

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**CENTRUM PUCP**  
**GRADUATE BUSINESS SCHOOL**

**Plan Estratégico de Marketing de Precios y Canales de los Juegos**

**Panamericanos 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN**

**DIRECCIÓN DE MARKETING**

**OTORGADO POR LA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Alejandra Cecilia Aldave León**

**Eliana Gutiérrez Lau**

**Kathia Regina de Jesús Palacios Hurtado**

**Evelyn Karol Uribe Hasbun**

**Asesor: Carlos Enrique Merino Aspauza**

**Santiago de Surco, abril de 2019**

## **Agradecimientos**

A nuestro asesor Carlos Merino, a los representantes de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019. Un especial agradecimiento a Pierre Belmont y a todas aquellas personas que colaboraron en el desarrollo de la presente tesis.



## **Dedicatorias**

A Carlos, mi esposo, y a Aranza, que está en camino; a mi familia por permitirme y apoyarme para alcanzar un nuevo logro en mi vida.

Alejandra Aldave

A mis padres y a Hans, mi compañero de la toda la vida, por todo su apoyo incondicional durante la maestría.

Eliana Gutiérrez

A mi madre, Zulma, por su ejemplo de amor y superación. A Carlos, André y Catalina, por su amor e invaluable apoyo en el desarrollo de la maestría.

Kathia Palacios

A mis padres, y a Luis, mi esposo, por el apoyo incondicional durante estos dos largos años.

Evelyn Uribe

## **Resumen Ejecutivo**

Los Juegos Panamericanos es uno de los eventos deportivos más importantes del mundo, pues convoca a más de 6000 deportistas, y captura la atención de más de un millón de personas. Durante el 2019, este evento se desarrollará en la ciudad de Lima, constituyendo un reto para el país, tanto a nivel socioeconómico como deportivo.

En ese sentido, la presente tesis propone una estrategia de precios y canales que busca no solo maximizar la venta de entradas disponibles, sino también asegurar la asistencia del público de todos los estratos sociales y edades. Se propone una estrategia de valor compartido, donde la política de precios aparte de tomar en cuenta el aspecto transaccional de la venta de entradas, también considera el componente de las relaciones con el público; dado que las entradas constituyen un elemento visible con los espectadores.

Para la elaboración de la estrategia, se definieron rangos de precios iniciales tomando como referencia la información de la industria de entretenimiento y eventos similares como las Olimpiadas de Londres 2012 y los Juegos Panamericanos Toronto 2015. Seguidamente, se contrastaron los rangos con la disposición a pagar de los potenciales espectadores, mediante el estudio cuantitativo Bus Express Ipsos. Finalmente, se ajustaron los rangos analizando la distribución de las zonas de cada recinto asignado para el desarrollo del evento.

En base a lo anterior, la tesis propone precios diferenciados para la inauguración (de S/ 60 a S/ 480) y clausura del evento (de S/ 30 a S/ 240); asimismo, precios diferenciados por preferencias deportivas de parte de los potenciales espectadores (tres planes con escalas de precios de S/20 a S/ 240), por rango de edades (precio a pagar equivalente a la edad, para el público de 12 a 18 años; y tarifas preferenciales para adultos mayores y niños) y por fases de las competencias (mayores precios en la fase final). Con relación a los puntos de venta, se propone los canales online y físico para asegurar la cobertura al público potencial.

## **Abstract**

The Pan American Games is one of the most important sporting events in the world, as it attracts more than 6000 athletes, and captures the attention of more than one million people. During 2019, this event will take place in the city of Lima, constituting a challenge for the country, both at the socioeconomic and sports levels.

In this sense, this thesis proposes a price and channel strategy that seeks not only to maximize the sale of available tickets, but also to ensure the attendance of the public of all social strata and ages. A strategy of shared value is proposed, where the pricing policy, apart from taking into account the transactional aspect of ticket sales, also considers the component of relations with the public; since the entrances constitute a visible element with the spectators.

For the elaboration of the strategy, initial price ranges were defined taking as reference information from the entertainment industry and similar events such as the London 2012 Olympics and the Toronto 2015 Pan American Games. Next, the ranges were contrasted with the willingness to pay of the potential spectators, through the quantitative study Bus Express Ipsos. Finally, the ranges were adjusted by analyzing the distribution of the zones of each enclosure assigned for the development of the event.

Based on the above, the thesis proposes differentiated prices for the inauguration (from S / 60 to S / 480) and closing of the event (from S / 30 to S / 240); also, prices differentiated by sports preferences from potential spectators (three plans with price scales from S / 20 to S / 240), by age range (price to pay equivalent to age, for the public from 12 to 18) years, and preferential rates for seniors and children) and by phases of the competitions (higher prices in the final phase). Regarding the points of sale, online and physical channels are proposed to ensure coverage to the potential public.

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>v</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>vii</b>
<b>Capítulo I: Situación Actual de los Juegos Panamericanos .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo II: Definición de la Misión, Visión, Valores y Código de Ética.....</b>	<b>3</b>
2.1 Misión y Visión .....	3
2.2 Valores .....	3
2.3 Código de Ética y Conducta .....	4
2.4 Conclusiones.....	5
<b>Capítulo III: Diagnóstico Situacional.....</b>	<b>6</b>
3.1 Análisis Externo .....	6
3.1.1 Análisis del entorno PESTEC .....	6
3.1.2 Análisis del consumidor.....	18
3.1.3 Análisis de la Industria .....	24
3.1.4 Tamaño del Mercado y Mercado Potencial.....	36
3.1.5 Análisis de las fuerzas competitivas.....	37
3.1.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos .....	39
3.2 Análisis Interno.....	42
3.2.1 Análisis interno AMOFHIT .....	42
3.2.2. Matriz de evaluación de los factores internos .....	47
3.3. Conclusiones.....	48
<b>Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing.....</b>	<b>49</b>
4.1 Objetivo General.....	49
4.1.1 Objetivos específicos.....	49
4.2 Decisiones Estratégicas de Marketing .....	49

4.2.1 Ventaja competitiva.....	49
4.2.2 Estrategia genérica .....	50
4.2.3 Propuesta estratégica de valor .....	50
4.2.4 Estrategia de Operacionales de Marketing.....	52
<b>Capítulo V: Mezcla de Marketing .....</b>	<b>55</b>
5.1 Producto.....	55
5.1.1 Objetivos y estrategias de la variable producto.....	55
5.1.2 Plan de acción (PDA) de la variable producto .....	56
5.2 Precios .....	61
5.2.1 Estrategia de la variable precios.....	61
5.3 Publicidad y Promociones .....	76
5.4 Publicidad .....	76
5.5 Promoción.....	80
5.5 Canales.....	87
5.6 Procesos .....	91
5.6.1 Objetivos de la variable procesos.....	92
5.6.2 PDA de la variable procesos .....	92
5.7 Personas .....	92
5.7.1 Objetivos y estrategias de la variable personas .....	92
<b>Capítulo VI: Control y Presupuesto.....</b>	<b>96</b>
6.1 Presupuesto.....	96
6.2. Supuestos Económicos .....	96
6.3 Análisis del ROI Social .....	96
6.4 Cronograma de Implementación .....	98
6.5 Mecanismos de Control.....	98

<b>Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>101</b>
7.1 Conclusiones.....	101
7.2. Recomendaciones .....	103
<b>Apéndice A: Ficha Técnica - Bus Express Ipsos Perú .....</b>	<b>107</b>
<b>Setiembre 2018 .....</b>	<b>107</b>
<b>Apéndice B: Resultados de Investigación de Mercado - Bus Express Ipsos Perú .....</b>	<b>108</b>
<b>Setiembre 2018 .....</b>	<b>108</b>
<b>Apéndice C: Ficha Técnica - Bus Express Ipsos Perú .....</b>	<b>113</b>
<b>Noviembre 2018.....</b>	<b>113</b>





## Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Gasto Promedio en Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza.....</i>	20
Tabla 2	<i>Gasto Promedio en Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza.....</i>	22
Tabla 3	<i>Precio Promedio de Entradas en Lima, Según Cadena .....</i>	25
Tabla 4	<i>Precio Promedio de Entradas en Lima, Cines con las Entradas Más Caras.....</i>	26
Tabla 5	<i>Precio Promedio de Entradas en Lima, Cines con las Entradas Más Baratas .....</i>	26
Tabla 6	<i>Precio de Entradas Parque de las Leyendas .....</i>	27
Tabla 7	<i>Precio de Entradas La Tarumba “Ilusión” .....</i>	28
Tabla 8	<i>Precio de Entradas Gran Circo de Rusia .....</i>	28
Tabla 9	<i>Precio de Entradas Más Caros en Concierto (2011-2016) .....</i>	29
Tabla 10	<i>Precio de Entradas Mistura 2017.....</i>	30
Tabla 11	<i>Precio de Entradas Juegos Panamericanos Toronto 2015 .....</i>	33
Tabla 12	<i>Entradas Vendidas en Los Juegos Olímpicos (1984-2008).....</i>	34
Tabla 13	<i>Precios Históricos de Eventos Olímpicos en Dólares Americanos .....</i>	35
Tabla 14	<i>Estimación Mercado Potencial en Lima.....</i>	36
Tabla 15	<i>Estimación Mercado Potencial en Provincia .....</i>	37
Tabla 16	<i>Análisis de las Fuerzas Competitivas .....</i>	37
Tabla 17	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....</i>	40
Tabla 18	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....</i>	47
Tabla 19	<i>Lecciones Aprendidas de Juegos Panamericanos Londres 2012 .....</i>	51
Tabla 20	<i>Características de los Limeños y Habitantes de las Seis Principales Ciudades del Perú .....</i>	52
Tabla 21	<i>Características de los Limeños por Rangos de Edad .....</i>	53

Tabla 22	<i>Atributos y Beneficios de los JP2019</i>	54
Tabla 23	<i>Construcción del Nuevo Posicionamiento de los JP2019</i>	54
Tabla 24	<i>Acciones en la Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019</i>	63
Tabla 25	<i>Plan de Precios Por Cada Deporte de los Juegos Panamericanos 2019</i>	64
Tabla 26	<i>Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 1)</i>	67
Tabla 27	<i>Intención de Compra de Entrada: Inauguración Juegos Panamericanos 2019</i>	69
Tabla 28	<i>Intención de Compra de Entradas: Plan 1</i>	70
Tabla 29	<i>Intención de Compra de Entradas: Plan 2</i>	71
Tabla 30	<i>Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 2)</i>	72
Tabla 31	<i>Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 3)</i>	74
Tabla 32	<i>Planes por Deporte Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 3)</i>	75
Tabla 33	<i>Estrategia Digital</i>	79
Tabla 34	<i>Promociones de Ventas</i>	82
Tabla 35	<i>Relación de Deportes con Más de 1200 Asientos</i>	83
Tabla 36	<i>Número de Entradas de la Inauguración que Cuentan con Promoción</i>	84
Tabla 37	<i>Cronograma Cupón “Milco Soles”</i>	84
Tabla 38	<i>Promoción Preferencial</i>	85
Tabla 39	<i>Flow de Medios</i>	86
Tabla 40	<i>Relación de Puntos de Venta de Teleticket a Nivel Nacional</i>	89
Tabla 41	<i>Relación de Centros Comerciales Visitados Últimos 30 días</i>	90
Tabla 42	<i>Presupuesto de Marketing</i>	97
Tabla 43	<i>Cronograma</i>	99
Tabla 44	<i>Mecanismos de Control</i>	100

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Niveles Socioeconómicos Hogares Lima Metropolitana - 2014. ....	18
<i>Figura 2.</i> Niveles Socioeconómicos Hogares Lima Metropolitana - 2017. ....	19
<i>Figura 3.</i> Participación de la diversión y esparcimiento en la canasta familiar. ....	19
<i>Figura 4.</i> Actividades que realizó en los últimos 30 días. ....	20
<i>Figura 5.</i> Perfil espectador cine 2016: por género. ....	21
<i>Figura 6.</i> Perfil espectador cine 2016: por edad. ....	21
<i>Figura 7.</i> Nivel Socioeconómico Por Hogares Interior Urbano 2017. ....	21
<i>Figura 8.</i> Actividades que realizó en los últimos 30 días. ....	22
<i>Figura 9.</i> Perfil del turista extranjero 2017. ....	23
<i>Figura 10.</i> Detalle de las generaciones del turista extranjero. ....	23
<i>Figura 11.</i> Uso de medios y actividades del turista extranjero 2017. ....	24
<i>Figura 12.</i> Participación de mercado de los cines 2017. ....	25
<i>Figura 13.</i> Precio de partido amistoso Perú-Escocia. ....	30
<i>Figura 14.</i> Modalidad de venta de entradas amistoso Perú-Escocia ....	31
<i>Figura 15.</i> Resumen precios de los Juegos Panamericanos Toronto 2015. ....	32
<i>Figura 16.</i> Pilares de la propuesta estratégica de valor. ....	51
<i>Figura 17.</i> Estado civil del turista extranjero 2017. ....	53
<i>Figura 18.</i> Características esenciales de la identidad de marca de los JP2019. ....	57
<i>Figura 19.</i> Descripción de logotipo Lima2019. ....	58
<i>Figura 20.</i> Vista de la zona occidente central del Estadio Nacional. ....	59
<i>Figura 21.</i> Vista de la zona occidente lateral del Estadio Nacional. ....	60
<i>Figura 22.</i> Cupón de descuento Milcosoles ....	61
<i>Figura 23.</i> Módulo Milco en Centro Comercial La Rambla ....	61

*Figura 24. Consumo Mínimo de Medios Personas Mayores de 18 años de Lima NSE*

ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope Media..... 77

*Figura 25. Fuente de Información a la Hora de Elegir un Producto o Marca- Personas*

Mayores de 18 años de Lima NSE ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope  
Media ..... 77

*Figura 26. Nivel de Atención a los Medios- Personas Mayores de 18 años de Lima NSE*

ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope Media..... 78

*Figura 27. Mix de medios del 01/12/18 al 26/12/18 de los Juegos Panamericanos 2019 –*

Monitor Multimedios Kantar Ibope Media ..... 79

*Figura 28. Actitudes y opiniones de compras-limeños mayores de 18 años, TGI Perú 2018*

Ola II-Kantar Ibope Media..... 81

*Figura 29. Distribución de las tres promociones..... 82*

*Figura 30. Fases de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019 ..... 87*

*Figura 31. Fase 1 de venta de entradas de la inauguración Juegos Panamericanos*

Lima 2019 ..... 88

*Figura 32. Canal Online: Fase 2 de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019..... 91*

*Figura 33. Canal Físico: Fase 2 de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019 ..... 91*

*Figura 34. Canal Online: Aplicativo Milco Soles ..... 94*

*Figura 35. Canal físico: módulo Milco ..... 94*

*Figura 36. Promociones. cupón Milco Soles..... 95*

## Capítulo I: Situación Actual de los Juegos Panamericanos

En el este capítulo se presenta un resumen general de la historia de los Juegos Panamericanos, como uno de los eventos deportivos más importantes del mundo. Asimismo, se mencionarán referencias de eventos deportivos internacionales con la finalidad de poner en contexto la dimensión y trascendencia de los Juegos Panamericanos Lima 2019.

*Los Juegos Panamericanos.* Son el tercer evento multidisciplinario en donde participaran Comités Olímpicos Nacionales que integran la Organización Deportiva Panamericana (ODEPA). Para este 2019, Lima será sede de los XVIII Juegos Panamericanos, el mismo que congregará alrededor de 6700 deportistas, que participarán en 39 deportes y en 62 disciplinas. El evento se realizará entre el 26 de julio y el 11 de agosto del presente año. Los Juegos Panamericanos Lima 2019 (JP2019), tienen el potencial de crear progreso social y económico; estrechando y fortaleciendo relaciones de unión y amistad entre los países del continente, a través del fomento y ejecución del deporte.

Los primeros juegos panamericanos se celebraron en la ciudad de Buenos Aires, en 1951, donde participaron 2,500 atletas, provenientes de 22 países. Durante el 2013, el Perú ejerció el derecho de postular como organizador de este certamen, siendo elegida Lima, sede de los Juegos Panamericanos 2019, con 31 votos de un total de 57, superando a Santiago de Chile (9 votos), la Punta de Argentina (9 votos) y Ciudad Bolívar de Venezuela (8 votos).

Este importante evento, significará para el Perú lograr ingresos estimados de USD \$ 125 millones en los 14 días del torneo, lo que generará un desarrollo productivo, económico, medio ambiental, cultural y social, siempre que el Estado y el sector privado incorporen una coherente planificación, organización, con profesionales de primer nivel, que aseguren el éxito del evento y consecuentemente el orgullo de los peruanos.

*Juegos olímpicos de verano.* Actualmente, participan unos 200 países, los cuales compiten cada cuatro años para ser sede del campeonato a través del Comité Olímpico

Internacional (COI), organismo creado el año 1894, habiéndose desarrollado los primeros juegos olímpicos de verano en Atenas (Grecia).

El programa tiene una permanencia de 16 días y dispone de un eje de 25 deportes como mínimo y 28 como máximo, ordenados por las federaciones internacionales y reconocidas por el COI. Asimismo, un deporte olímpico se puede dividir en dos categorías:

(a) La disciplina que es el deporte en sí, generalmente cada deporte tiene una sola disciplina, sin embargo, existen deportes como la gimnasia, el ciclismo u otros que cuentan con más disciplinas, (b) La prueba, que es cada una de las competiciones dentro de un deporte o más.

*Juegos olímpicos de invierno.* Los primeros juegos olímpicos de invierno se desarrollaron en Chamonix (Francia), en 1924, Participan 88 países, cada cuatro años para ser sedes a través del COI. Estos juegos se crearon en razón a la petición de deportes practicados en hielo y sobre hielo, pero a partir del 1992 los juegos de verano e invierno se vienen alternando cada dos años.

El programa actual tiene una duración de 16 días, se acomoda de un núcleo de 15 deportes, siempre organizada por las federaciones internacionales registradas por el COI. Asimismo, también, se dividen en dos categorías: disciplina y prueba.

*Copas mundiales de futbol.* El primer mundial de futbol se realizó en el año 1930 en la ciudad de Montevideo (Uruguay). Este torneo deportivo está a cargo de la Federación Internacional de Futbol Asociado (FIFA) fundada en 1904, congregando cerca de 200 países y se disputa en una etapa preliminar (eliminatória) cada cuatro años. El evento tiene una duración de 30 días y es uno de los mega eventos deportivos más destacados, concurridos y vistos en el mundo.

## **Capítulo II: Definición de la Misión, Visión, Valores y Código de Ética**

En este capítulo se detallará la misión, visión, valores y código de ética de la organización JP2019, asimismo se propone una nueva Misión y Visión, de acuerdo con los objetivos de la presente tesis y al horizonte de tiempo en el que se desarrollarán los JP2019.

### **2.1 Misión y Visión**

De acuerdo con la página web oficial de los Juegos Panamericanos, la visión planteada es: Excelente Organización de los XVIII Juegos Panamericanos y Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019, contribuyendo con el desarrollo del deporte nacional y el posicionamiento internacional de la ciudad de Lima.

En el presente trabajo también se plantea una visión enfocada a la estrategia de precios y canales para el éxito de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos (JP2019). Según D'Alessio (2014a), la visión debe de ser simple, ambiciosa, comprensible que incluya el alcance geográfico y un horizonte de tiempo, por ello proponemos la siguiente visión: Lograr la participación inclusiva de las familias peruanas a los JP2019, a través de una estrategia de precios con enfoque social, que tendrá un impacto en el desarrollo del país.

La misión planteada para los Juegos Panamericanos es: Ejecutar con eficacia las acciones necesarias para el desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos y Sextos Juegos Parapanamericanos del 2019, de manera planificada y coordinada con los actores involucrados.

De la misma manera proponemos una misión enfocada a la estrategia de precios y canales de los Juegos Panamericanos: Desarrollar una segmentación adecuada y una estrategia de precios y canales eficiente, que se ajuste a los diferentes consumidores de los JP 2019.

### **2.2 Valores**

Los valores establecidos durante los Juegos Panamericanos Toronto 2015 fueron:

- La ética
- La honestidad
- La integridad
- La inclusión
- La sostenibilidad
- La responsabilidad fiscal
- La sensibilidad social y respeto al medio ambiente

Además, como valores centrales de los Juegos Panamericanos Lima 2019 proponemos:

- La competitividad
- La colaboración
- Esfuerzo
- Deportividad

### **2.3 Código de Ética y Conducta**

El código de ética y conducta que rige la organización de los JP 2019, es L. N° 27815.- Ley del Código de Ética de la Función Pública, pues se trata de una organización adscrita al Ministerio de Educación del gobierno del Perú.

Esta ley se aplica a los empleados públicos y a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado.

La Ley del Código de Ética de la Función Pública definen los principios, deberes y prohibiciones éticos que rigen el comportamiento de los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública, indicadas en el artículo 1° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, incluyendo a las empresas públicas. En la Ley se



indica los fines de la función pública, así como los principios y deberes de la función pública, prohibiciones éticas, incentivos, sanciones y procedimientos, así como disposiciones complementarias y finales.

## **2.4 Conclusiones**

- La visión y la misión son relevantes para determinar el enfoque que debe tener una empresa o institución, en el caso de los Juegos Panamericanos y al ser la primera vez que se realiza una competencia de esta índole en la ciudad de Lima, es fundamental tener claro el camino y la dirección hacia donde se quiere llegar para cumplir con los objetivos como organización.
- Los valores y el código de ética de los JP2019 son los principios clave que rigen la cultura y el desempeño de la organización, por ello deben marcar la pauta para el desarrollo de los juegos ya que determinarán las acciones y prácticas de las personas dentro y fuera de la organización.

### Capítulo III: Diagnóstico Situacional

En el presente capítulo se presenta el diagnóstico de la situación actual de los JP2019, el mismo que sigue los lineamientos del Modelo Secuencial del Proceso Estratégico de D'Alessio (2013), por el cual se analizan los factores externos de la industria, así como los factores internos de la organización.

#### 3.1 Análisis Externo

##### 3.1.1 Análisis del entorno PESTEC

Según D'Alessio (2013) el análisis externo de las organizaciones debe considerar siete categorías de factores externos que afectan los productos o servicios, los mercados y a los consumidores. Estos factores se integran en el análisis PESTEC, el mismo que considera las siguientes fuerzas: Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P), económicas y financieras, sociales, culturales y demográficas (S), tecnológicas y científicas (T), ecológicas y ambientales (E), fuerzas competitivas (C) y factores clave de éxito para el sector industrial (FCE). Asimismo, de acuerdo con Alan Chapman (2006), el análisis PESTEC será de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección del negocio.

**Análisis Político.** El expresidente Pedro Pablo Kuczynski declaró el decreto supremo N° 003-2017 del Ministerio de Educación (MINEDU) el mismo que aprueba la Política de Deporte con el objetivo de establecer lineamientos para la masificación y divulgación de la actividad deportiva, mejorando el desempeño deportivo del país y la calidad de vida de la sociedad. El objetivo de esta norma es fomentar que más peruanos practiquen deportes e impulsar el desempeño deportivo como país en competencias internacionales, con el fin de hacer del deporte un motivo de orgullo nacional y lograr la mejora de la calidad de vida de nuestra sociedad.

En este contexto, la actual Política Nacional de Deporte parte del fundamento

conceptual de que el deporte es un derecho humano el mismo que debe desarrollarse en diferentes dimensiones: física, psicológica/emocional, sociocultural, política y experimental. Además de los múltiples beneficios personales y de desarrollo social, en la política se menciona que el deporte es una actividad que contribuye al desarrollo económico y una fuente importante de empleo. De la misma manera, se indica que el deporte contribuye al desarrollo sostenible de las ciudades pues requiere de infraestructura y áreas verdes para su práctica. Destaca por otro lado, que es una herramienta importante que permite la inclusión social de personas en situación de pobreza y de las personas con discapacidad.

Todas estas ventajas mencionadas con la práctica del deporte son las que precisamente se destacan como los beneficios del desarrollo de los JP2019, actividad enmarcada en esta importante política, que permite generar bienestar individual y colectivo, y una de las claves para lograr el desarrollo sostenible de un país.

Por otro lado, el actual presidente Martín Vizcarra, en el mes de julio de 2018, ratificó el compromiso del Estado peruano en el desarrollo exitoso de los JP2019, confirmando una vez más la apuesta que ha hecho el gobierno peruano por desarrollar e impulsar el deporte, evidenciado en la postulación y obtención de la sede de los próximos JP2019.

Es importante resaltar en este punto, que la imagen país y la marca Lima 2019 tienen, con los JP2019, una nueva oportunidad de exposición internacional que cada día cobra mayor protagonismo. A esto se suma que, en el 2015 durante los Juegos Panamericanos de Toronto, el Perú además de contar con la delegación más grande de su historia deportiva, mejoró su posición en el medallero panamericano. En lo referente a la legislación nacional creada para poder hacer realidad los JP2019, se han promulgado diversas normas que permiten dar el marco de referencia para el desarrollo de este evento internacional:

D.L. N° 1335: que dispone la transferencia al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, del desarrollo de la infraestructura, equipamiento y operaciones para los

JP2019.

D.L. N°1248: que dicta medidas para agilizar el proceso de inversión y otras actividades en el marco de la preparación y desarrollo de los JP2019.

D.L. N°009 2015 MINEDU: que modifica el D.S. N° 002-2015-MINEDU e incluye el objeto de programar y ejecutar las acciones necesarias para el desarrollo de los JP2019.

D.S. N° 002 2015 MINEDU: que crea el Proyecto Especial para la Preparación y Desarrollo de los JP2019.

Para su desarrollo, los JP2019 también se amparan en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 27806) y la Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley 27815), la que ha sido mencionada en el capítulo que precede, donde se hace referencia al código de ética de los JP2019. En el conjunto de leyes que han afectado el desarrollo de los JP2019, es importante mencionar la Ley de Publicidad Estatal 2133, presentada por el congresista Mauricio Mulder, y aprobada por el Congreso el 28 de febrero de 2018, que consistía en prohibir toda publicidad del estado en medios privados. Esta ley fue presentada al poder ejecutivo y observada por el mismo. Finalmente, en octubre 2018, el Tribunal Constitucional la declaró inconstitucional por considerar una desproporción establecer una prohibición absoluta en la asignación de recursos para publicidad estatal. Si esta ley estuviera vigente es posible que hubiera afectado las comunicaciones y la promoción de los juegos, limitando en parte su buen desarrollo y participación de la población de Lima.

En el contexto político es importante mencionar que en octubre de 2018 se eligieron nuevas autoridades municipales a nivel nacional, siendo elegido nuevo alcalde para la ciudad de Lima, en el periodo 2019-2022, el Sr. Jorge Muñoz Wells, quien será el alcalde anfitrión de los JP2019. Muñoz ha manifestado, en diferentes medios de comunicación, su compromiso por preparar a la ciudad para el evento y para recibir a más de 70,000 personas que van a llegar, entre deportistas y turistas. Según sus propias palabras: "Nos toca esa

responsabilidad, es algo que tenemos que afrontar bien, además en los Juegos Panamericanos tenemos que hacer un trabajo especial y eso a mí me da mucha ilusión pues vamos a preparar nuestra ciudad para todos los ciudadanos, sin exclusión de nadie. Lo importante es que nos quede un legado, para la comunidad, para la ciudadanía, que no pase desapercibido"

(Futbolperuano.com., 2018). El alcalde electo ha realizado visitas a las diferentes sedes de los JP2019 en construcción y se ha reunido con el directorio de la organización con la finalidad de ser parte de este evento de gran envergadura para la ciudad.

En el último trimestre del 2018, se generó gran turbulencia política en el país, con la crisis política e investigaciones judiciales de Fuerza Popular, partido que cuenta con amplia mayoría en el Congreso. Esta coyuntura favoreció al poder ejecutivo (imagen del presidente de la república) que mejoró considerablemente su aceptación en la opinión pública (35% en julio a 61% en octubre). Se presenta así un nuevo balance de poderes que podría reducir en el corto plazo el nivel de confrontación entre el Poder Ejecutivo y el Congreso, sin embargo, el desarrollo de las investigaciones en torno a los partidos políticos continuará generando ruido y tensión política para los siguientes meses. Aunque este contexto no afecta directamente el desarrollo de los JP2019 si es un gran distractor de la opinión pública, que en los últimos meses ha seguido con gran interés el desarrollo de las investigaciones. Cabe esperar un panorama con mayor calma política y social en los meses en los que se desarrollen los juegos.

**Análisis Económico.** Según el Banco Central de Reserva (BCR) las proyecciones del Producto Bruto Interno (PBI) pasarían del 4.0% en el 2018 al 4.3% en el 2019, liderando el crecimiento que impactará favorablemente en el mediano plazo en los niveles de empleo formal en el país (Perea, 2018). Asimismo, se vislumbra para el 2019, según el Servicio de Asesoría Económica un repunte de las grandes inversiones mineras (Proyectos Toromocho, Quellaveco y Minera Justa), así como inversión diversificada de pequeños y medianos proyectos, lo que mantiene en altos niveles la confianza para invertir en el Perú, siendo éste

un contexto económico favorable para el desarrollo de los JP2019.

En este contexto, los JP2019 representan un importante aporte a la economía nacional. Por ejemplo, de acuerdo con la ex Ministra de Comercio Exterior y Turismo, Magali Silva se proyecta que llegarán al Perú 75 mil turistas durante los Juegos Panamericanos Lima 2019, que significarán \$125 millones de ingresos extraordinarios. Por antecedente histórico, se sabe que los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Londres 2012 contribuyeron con más de 20,000 millones de dólares en inversiones e intercambio comercial para la economía del Reino Unido (MINCETUR, 2018).

Por otro lado, Carlos Neuhaus, presidente del Comité Organizador (Copal) de los JP2019, afirma que existe una fuerte inversión en proyectos de infraestructura en Lima, asociada a los Juegos Panamericanos, lo cual asciende a 5,000 millones de soles. Adicionalmente se destinarán 2 millones de soles a obras viales, con la finalidad de asegurar el adecuado traslado de los deportistas y los espectadores de los JP2019. Otro aspecto importante en cuanto a inversiones es la construcción de 1,200 departamentos como parte de la Villa Panamericana, sede donde se hospedarán los deportistas. Para la construcción de esta sede y toda la infraestructura mencionada se han generado cientos de empleos formales. Una vez culminados los JP2019, se planea convertir a la Villa Panamericana en un complejo de viviendas y de esa manera recuperar la inversión realizada.

De manera general y como efecto multiplicador se ha estimado que entre el 2016 al 2019, en el Perú, se han generado 500,000 puestos de trabajo directamente relacionados a los JP2019, cifra mucho mayor a la generada en Guadalajara 2011, (49,000 empleos). Se estima, que el impacto de los JP2019 sobre la economía peruana alcanzará los S/ 5,222 millones cifra que se compone de una inversión inicial del gobierno, que asciende a US\$ 1,100 millones y de los gastos turísticos de la ciudad (“Panamericanos Lima 2019: Estiman S/ 5,222 millones de impacto económico,” 2018).

Es importante resaltar también el beneficio de la marca país, que, si bien no ha sido cuantificado, es innegable que elevará la confianza de los consumidores (público interno) e inversionistas, generando que el Perú entre en un círculo virtuoso de mayor inversión, mejores expectativas y más consumo.

Considerando las experiencias previas y más recientes competencias deportivas internacionales, Muñoz (2013) indicó que, por lo general, los estimativos del impacto económico que se efectúan con anterioridad difieren en muchas oportunidades con los estudios de resultados posteriores. Sustenta esta afirmación basándose en tres causas principales: los costos han sido subestimados, los beneficios sobreestimados, y en contraposición los beneficios pueden ser subestimados, pues no se valorizan los intangibles (Muñoz, 2013). Un ejemplo claro son los Juegos Olímpicos de verano Atenas 2004 donde los gastos ejecutados superaron en US\$ 4.6 mil millones el presupuesto inicial, lo que posteriormente influyó en la crisis financiera de Grecia, por la deuda acumulada.

Sobre los Juegos Panamericanos, no se han realizado estudios de impacto económico, sin embargo, de manera general se puede citar que en los Juegos de Río de Janeiro 2007 hubo efectos positivos en la economía brasileña, tanto en términos de recaudación fiscal para la Alcaldía y el Gobierno de Río, como en términos de crecimiento de empleo, ingresos y de construcción hotelera (Osorio, 2007). De estos ejemplos se deduce que es sumamente importante el planeamiento de los recursos financieros y el uso de estos, según cada país y sus necesidades.

**Análisis social.** Para determinar los beneficios sociales de un evento deportivo es necesario hacer una evaluación de los costos sociales de desarrollar un evento de esta magnitud con los posibles beneficios sociales que de ello se derivan. Los Juegos Panamericanos tienen el potencial de crear progreso social y económico en las diferentes sedes y ciudades, estrechando y fortaleciendo relaciones de unión y amistad entre los pueblos

de nuestro continente, a través del fomento, desarrollo y ejecución del deporte. Los temas sociales en que los impactará un evento de esta magnitud van desde el impacto educativo, cultural, el desarrollo de la seguridad, hasta el impacto en el medio ambiente, por mencionar solo los más importantes.

Los eventos deportivos internacionales en las ciudades donde se desarrollan favorecen la integración de las personas, de manera general, pues se conglomeran en torno a intereses comunes y saludables. De acuerdo con Torres, Mesías y Vitali (2009) las actividades competitivas fomentan no solo el valor por la condición física y mental de los deportistas sino también favorecen el intercambio y la relación entre los representantes de diferentes disciplinas y países y los acerca a los ciudadanos.

Asimismo, permite la participación de personas en situación de exclusión, como son las personas con algún tipo de discapacidad, grupo que se integrará de manera especial en el desarrollo de los JP2019, y que se espera tengan real representación, no solo como participantes en los Parapanamericanos sino también como público.

El objetivo de integración social se logrará también a través de acciones como el voluntariado de los JP2019, las acciones de formación y capacitación del personal, y la programación de actividades recreativas y culturales que serán parte de los JP2019. Por otro lado, los JP2019 vienen estimulando la concurrencia de diversas entidades e instituciones que se suman como patrocinadores, auspiciadores y colaboradores, que configuran una cultura participativa novedosa de apoyo a eventos deportivos internacionales.

Según Stadhouders (2010) los principales beneficios sociales de los eventos deportivos internacionales a destacar son:

- El prestigio internacional.
- Fortalecimiento de la marca del país anfitrión.
- Incremento de la población participante en deportes.



- Reducción de problemas de salud e integración de los grupos minoritarios a la sociedad en conjunto.

También es importante resaltar otros efectos positivos identificados:

- La colectividad y el reforzamiento de identidad a través del deporte.
- La unión e integración de la población, al compartir una misión común.
- La mejora de la autoestima de los pobladores de la sede y orgullo cívico por ser el anfitrión.
- La inspiración de los niños y de la juventud en la gama de deportes y su práctica.
- La vida saludable y el bienestar.

En este aspecto social es fundamental considerar el concepto de valor compartido de Porter y Kramer, quienes argumentan que la creación de valor económico, en este caso el objetivo de la venta de entradas debe también crear valor para la sociedad, es decir progreso social, lo que articularía con el objetivo de inclusión de los JP2019. El concepto de valor compartido parte de reconocer las necesidades de la sociedad y por eso reitera la interconexión que debe existir entre las necesidades de los negocios, en este caso lograr el exitoso desarrollo de los JP2019 y las necesidades de la comunidad, la ciudad de Lima y las condiciones necesarias básicas para el desarrollo de los juegos.

El concepto de valor compartido son las políticas y prácticas operativas que incrementan la competitividad de una compañía desarrollando simultáneamente condiciones económicas y sociales en las comunidades donde las empresas han asentado sus negocios (Porter & Kramer, 2011). Los JP2019 constituyen, en ese sentido, una gran oportunidad para generar valor compartido en la ciudad de Lima, y así lograr un beneficio que trascienda más allá de su propio éxito e implique cambios y mejoras estructurales en aspectos básicos de la ciudad, como la infraestructura social, deportiva, sistemas de movilidad urbana, gestión de residuos sólidos, inclusión y participación social, empoderamiento y conocimiento local, etc.

En el aspecto social es importante mencionar una práctica ilegal muy común y normalizada en la venta de espectáculos deportivos y musicales como es la reventa de entradas, que se constituye en una importante amenaza que se debe tener en cuenta en el sistema de venta de entradas de los JP2019. La reventa es una práctica ilegal, alterna al sistema general de ventas, que consiste en aprovisionarse de entradas y venderlas posteriormente a un precio mayor, aprovechando la desorganización de los organizadores y la alta demanda de entradas por parte de los clientes. De acuerdo con Miranda (2017) la reventa aparece como una práctica realizada por grupos ajenos al inocente público general y empresas organizadoras de eventos, entorpeciendo el correcto desenvolvimiento de la venta normal. La reventa genera un mercado paralelo al acaparar desde el inicio una gran proporción de las entradas, y se constituye en un acto de corrupción, pues usa estrategias ilegales para adquirir las entradas, que pueden ser venta directa de alguna persona infiltrada de la organización o pase sin entrada en coordinación con el personal de seguridad del evento, como prácticas más frecuentes.

El Perú cuenta con una economía de libre mercado y es permitida la reventa, siendo una práctica generalizada. Es común ver revendedores afuera de los conciertos y estadios intentando sacarle el máximo provecho a entradas preferenciales que compraron en muchos casos de manera ilegal. De acuerdo con Arrunátegui (2018) el Perú es uno de los países de Sudamérica donde la reventa de entradas se maneja con total libertad ya que no existe legislación que la norme o prohíba. Países como Chile, Uruguay y Argentina cuentan con códigos tributarios y sanciones impositivas, que van incluso hasta la prisión equivalente. En Ecuador la reventa es una actividad formal existiendo una asociación de revendedores legalmente inscrita, teniendo la prohibición de que los boletos no pueden tener un sobreprecio mayor al 20%.

Esta realidad de la reventa de entradas en el Perú debe ser tomada en cuenta sobre

todo al momento de implementar el sistema de venta de entradas con la finalidad de establecer todo tipo de barreras tecnológicas, que no permitan el traspaso de entradas y la comercialización ilegal de las mismas.

**Análisis Tecnológico.** Según investigaciones de Ipsos, en Lima hoy en día hay un cambio en la forma de comprar, ya que Internet se ha vuelto el primer contacto y fuerte influyente en la compra de un producto o servicio. Se indica que Internet es uno de los principales medios de consulta y que el 46% lo utiliza en su proceso de investigación, y el 24% indica que es su primer contacto con un producto o servicio.

Asimismo, se estima que en Perú el comercio electrónico ha crecido 15% del 2015 al 2016, y ha movido alrededor de US\$ 2.3 millones en el 2016, un ejemplo claro de ello es el Cyber Perú Day 2018 el cual recibió más de 1,5 millones de visitas. Por su parte, Ibope afirma que internet es el medio que mantiene un crecimiento sostenido. En este punto, es importante mencionar dentro del comercio digital el papel que las empresas jugarán en la venta de las entradas de los JP2019, ya que se requiere de una plataforma 100% digital, con soporte tecnológico que facilite las ventas.

En el Perú existen varias empresas intermediarias de ventas de boletos, entre las destacadas en el mercado se puede mencionar a Teleticket, que cuenta con aproximadamente el 80% del market share, y que hasta hace unos meses trabajaba con el grupo CENCOSUD; otro competidor es Tu Entrada del grupo INTERBANK, que cuenta con una plataforma digital y puntos de venta en la ciudad. Ambas empresas poseen plataformas de venta online que cuentan con algunas limitaciones como por ejemplo plataformas poco amigables para el público y presencia física del cliente en el punto de venta pues se requieren el canje de las entradas previamente al desarrollo del espectáculo. La comisión es del 10% sobre el precio de la entrada y esta comisión es asumida o por el cliente final o el productor/organizador del evento.

En cuanto a puntos físicos las ticketeras, en Lima cuentan con una amplia red de puntos de venta, anclada principalmente en los principales supermercados, lo que les permite tener presencia activa en todos los distritos de Lima. En el caso de Teleticket los puntos de venta son los supermercados de Wong y Metro, mientras que para Tu Entrada los puntos de venta se ubican en los supermercados Plaza Veá y Vivanda. La promoción en estos casos está centrada en campañas de publicidad impresa (afiches y posters) y digital de cada uno de los productores de espectáculos, jugando las ticketeras un papel estático pues no hacen mayor trabajo de promoción, y centran su estrategia de comercialización en los puntos físicos y digitales de venta.

Existen también otras alternativas de venta electrónica que actualmente están teniendo bastante aceptación en el mercado. Una de ellas es Joinnus, plataforma digital que no cuenta con puntos de venta físicos, sin embargo, cuenta con aceptación de las principales productoras locales. Su principal ventaja competitiva es que su plataforma digital es mucho más potente y se encuentra integrada de tal manera que no es necesario hacer ningún canje físico en tienda, pues tienen un código de barras que identifica al comprador como único, generando la venta y asignando la entrada automáticamente. Este ejemplo sirve de base para mostrar que las marcas están moviendo sus estrategias de marketing hacia los canales digitales, dando a conocer los beneficios de sus productos o servicios y aprovechando los innumerables formatos y herramientas que ofrece internet.

*Situación Ecológica.* Según los encuestados para el octavo “Informe de percepción sobre la calidad de vida”, elaborado por Lima Cómo Vamos, la contaminación de vehículos seguida de la falta de árboles y áreas verdes, el deficiente sistema de recojo de basura y el ruido, son los problemas ambientales más graves en Lima y Callao. Estos problemas ambientales son los que predominan en la actualidad y deben ser abordados para el desarrollo de un evento de esta magnitud, pues de no ser controlados van a impactar de

manera negativa en la organización y resultado de los JP2019.

En base a lo anterior es importante analizar las consideraciones medioambientales que se han tomado en las ciudades y países que han organizado eventos deportivos pues han incorporado innovaciones y estrategias ambientales dentro de su planificación. Como por ejemplo la mejora de la recolección de residuos, el aseo de las calles y las zonas contaminadas, creación de parques públicos, etc.

Se pueden citar como claros ejemplos de mejora medioambientales a los Juegos Olímpicos desarrollados en Tokio en 1964, en los que se construyeron tres plantas de tratamientos de aguas residuales; los Juegos de Seúl 1988, donde se limpió el Río Hang que se encontraba contaminado y se crearon nuevos sistemas de recolección de residuos, y los últimos Juegos Olímpicos de Londres, donde el Parque Olímpico, que originalmente era una zona industrial, se modificó como proyecto ecológico con más de 4000 nuevos árboles, 74.000 plantas y 300.000 plantas acuáticas (Rolnik, 2009).

Los Juegos Panamericanos no han diferido en esta preocupación. El informe de los Juegos de Río de Janeiro 2007 destaca entre sus principales iniciativas ambientales la confección con plástico reciclable en los uniformes de los trabajadores y voluntarios; la creación de muebles en la Villa Panamericana hechos con madera de reforestación; ambientes de la Villa climatizados con energía solar y la flota oficial de los Juegos abastecida con combustibles alternativos o renovables, como biodiesel, alcohol, gas natural y energía eléctrica.

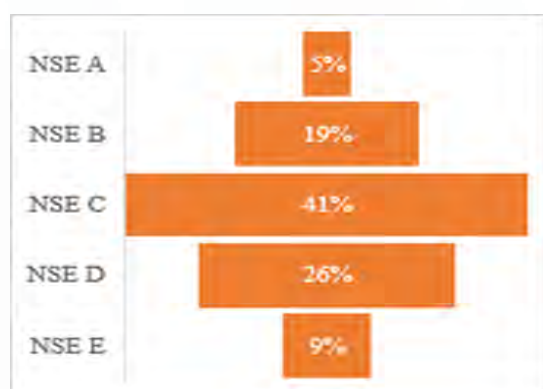
Estas consideraciones ambientales son importantes pues van a influir en la determinación de muchos de los precios fijos y variables de los JP2019, como por ejemplo los costos por limpieza de las sedes, traslado de los deportistas, reutilización de mobiliario e infraestructura pública, etc. El criterio de sostenibilidad que debe aplicarse en todas las compras que se requieran para los JP2019, así como las construcciones, y la compensación

ambiental que se requiera para equilibrar el impacto en el ambiente deben ser previamente calculado para no tener finalmente un balance negativo en los impactos generados por este evento, en el que se estarán involucradas miles de personas. Se sugiere por ello, incorporar acciones de conservación y prevención de la biodiversidad que podría ser impactada, así como innovaciones tecnológicas que permitan controlar los impactos ambientales con mayor eficiencia.

### 3.1.2 Análisis del consumidor

Existen tres tipos de espectadores de los JP2019: el poblador de Lima, del interior y los turistas extranjeros, muchos de ellos turistas deportivos, que visitarán el Perú con la finalidad de participar de este gran evento.

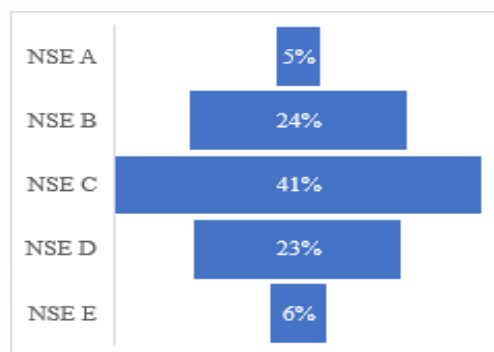
*El poblador de Lima.* En la Figura 1 y 2, se puede observar que entre el 2014 y 2017 la participación de la población de Lima Metropolitana que pertenece al nivel socioeconómico B se incrementó en cinco puntos porcentuales, pasando de 19% a 24% (Apeim, 2014; Apeim, 2017). Asimismo, la participación de los hogares que pertenecen a los niveles socioeconómicos D y E han disminuido cuatro puntos porcentuales en los últimos años. Esta redistribución en la clasificación socioeconómica refleja una mejora en la capacidad de gasto de los hogares la cual ha aumentado en 16%.



*Figura 1. Niveles Socioeconómicos Hogares Lima Metropolitana - 2014.*

Adaptado de “Niveles Socioeconómicos 2014,” por Apeim, p. 10

(<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2014.pdf>).

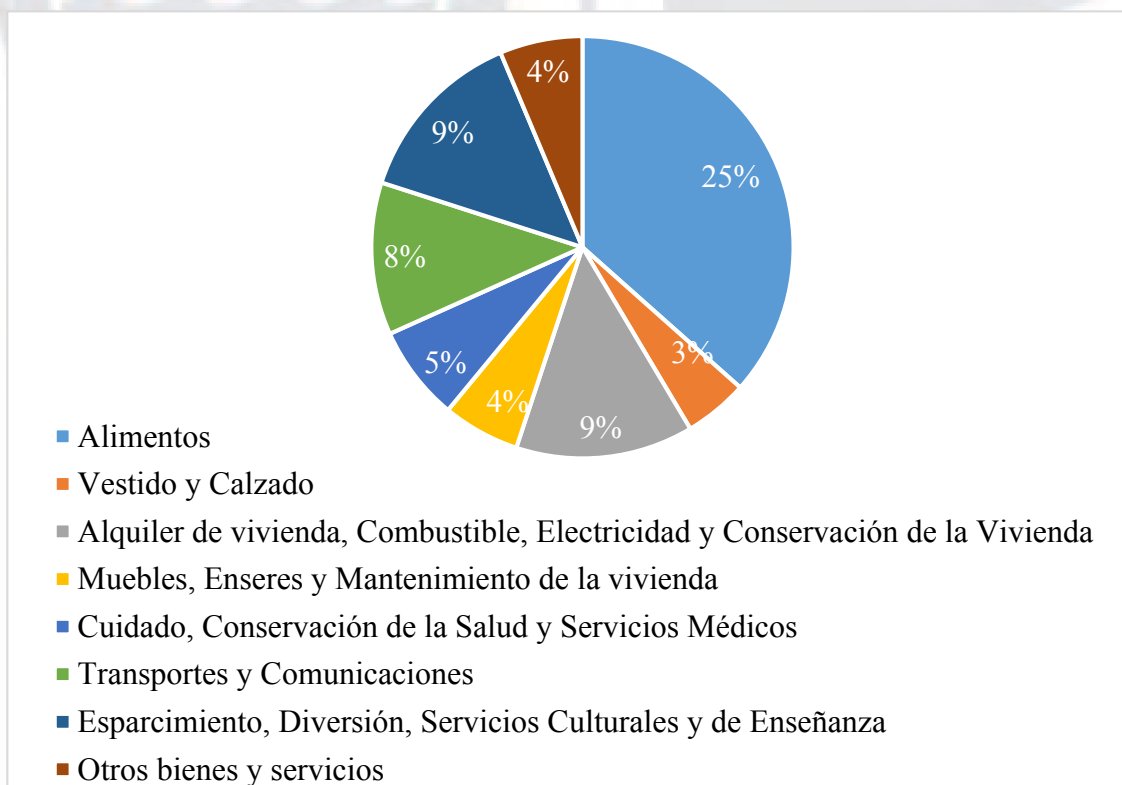


*Figura 2. Niveles Socioeconómicos Hogares Lima Metropolitana - 2017.*

Adaptado de “Niveles Socioeconómicos 2017,” por Apeim, p. 9

(<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>).

En la actualidad, el gasto familiar promedio asciende a: Total (S/ 5,006), NSE A (S/ 14205), NSE B (S/7,297), NSE C (4,193), NSE D (S/ 2,851) y NSE E (S/2,120). Dentro de esta canasta familiar que se expone en la Figura 3, el gasto destinado a esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza representan alrededor del 10% (Apeim, 2017), habiendo un incremento de S/262 a S/475 en el 2014 y 2017, respectivamente.



*Figura 3. Participación de la diversión y esparcimiento en la canasta familiar.*

Adaptado de “Niveles Socioeconómicos 2017,” por Apeim, p. 45

(<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>).

Tabla 1

*Gasto Promedio en Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza*

	Total	A	B	C	C1	C2	D	E
2017	S/475	S/1321	S/800	S/380	S/423	S/302	S/219	S/112
2014	S/262	S/1026	S/484	S/219	S/254	S/162	S/98	S/66
% de crecimiento	81%	29%	65%	74%	67%	S/86%	123%	70%

*Nota.* Adaptado de Ingresos y Gastos Según NSE 2014-2017 (<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>).

En la Figura 4, que se muestra a continuación, se aprecia que, dentro de las actividades que se realizan de manera frecuente, existe un gran número de ellas que se ejecutan fuera del hogar y en compañía de amigos y/o familiares. Entre las que destacan: salir a caminar (45%), salir a cenar (40%), reunirse con amigos (30%), ir a centros comerciales (22%), salir al cine (18%) e ir a la playa (12%). En consecuencia, esta variedad de actividades disponibles en el sector entretenimiento permite a los consumidores poder elegir la opción que más se ajuste a sus expectativas y formas de diversión. El cine es una actividad relevante para los peruanos que implica pagar un boleto de entrada. En el 2018, la industria convocó a 46 millones de espectadores (Cineplanet, 2016).

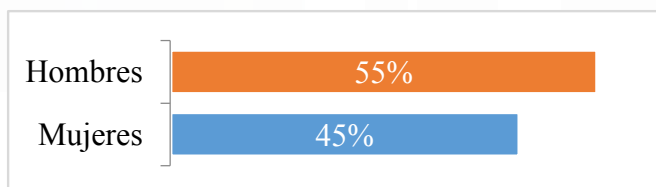


*Figura 4.* Actividades que realizó en los últimos 30 días.

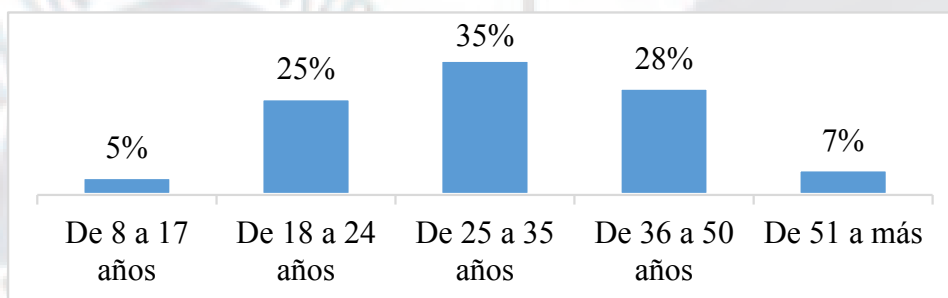
Adaptado de “Target Index Choice 2017-2018,” por Ibope Media.



Con una proyección para el 2017 de 50 millones de boletos vendidos, siendo el lanzamiento de producciones de películas peruanas un factor clave en el incremento de espectadores a los cines (Euromonitor, 2016). En las Figuras 5 y 6, se muestra el perfil del espectador que asiste al cine, con mayor incidencia en los hombres (55%) y los jóvenes de 25 a 35 años (35.3%) (Cineplanet, 2016).

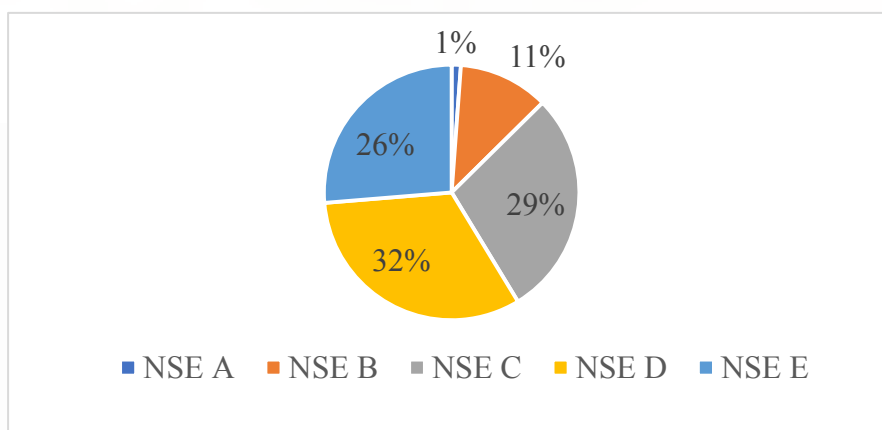


*Figura 5. Perfil espectador cine 2016: por género.*  
Adaptado de “El cine entretiene, emociona y conecta,” de Cineplanet, P. 13.



*Figura 6. Perfil espectador cine 2016: por edad.*  
Adaptado de “El cine entretiene, emociona y conecta,” de Cineplanet, p. 13.

*El Poblador del Interior.* Para el 2017, el 40% de los hogares del interior urbano pertenecían a los NSE BC como se muestra en la Figura 7.



*Figura 7. Nivel Socioeconómico Por Hogares Interior Urbano 2017.*  
Adaptado de “Dashboard Apeim,” por Apeim, 2018.

En la Tabla 2, se visualiza que su gasto promedio en esparcimiento, diversión, servicios culturales y en enseñanza representa aproximadamente S/200 del total de sus ingresos.

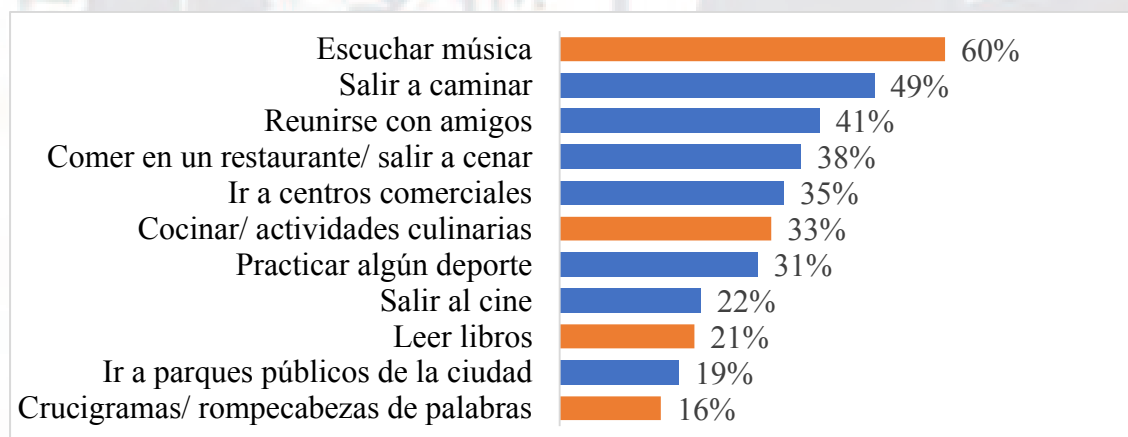
Tabla 2

*Gasto Promedio en Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza*

	Total	A	B	C	D	E
2017	S/226	S/928	S/667	S/322	S/151	S/85

*Nota.* Adaptado de Ingresos y Gastos Según NSE 2017. Hogares Interior Urbano  
(<http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash6.aspx>)

Dentro de las actividades que se realizan de manera frecuente fuera del hogar están salir a caminar (49%), reunirse con amigos (41%), salir a cenar (38%), ir a centros comerciales (35%), practicar algún deporte (31%), salir al cine (22%) e ir a parques públicos de la ciudad (19%).



*Figura 8.* Actividades que realizó en los últimos 30 días.

Adaptado de “Target Index Choice 2017-2018,” por Ibope Media, 2018.

*Turistas Extranjeros.* Según PromPerú en su estudio Perfil del Turista Extranjero 2017 que se muestra en las Figuras 9 y 10, para ese año llegaron al país 2.5 millones de vacacionistas siendo Latinoamérica el principal continente de origen, quienes representaron el 59% de turistas que llegaron al Perú. De manera transversal, los tres principales países emisores fueron Chile, Ecuador y Argentina. Estos vacacionistas pertenecieron a la generación de los millennials con un 56% de participación, tuvieron un gasto promedio de \$464 dólares y una estadía promedio de siete días.



## Vacacionista extranjero que visitó el Perú

# 2017

2,5 millones de arribos de  
vacacionistas al Perú

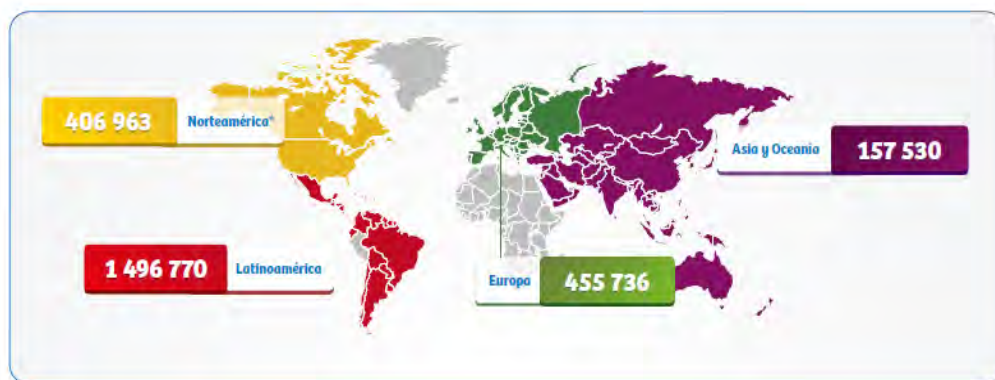


Figura 9. Perfil del turista extranjero 2017.

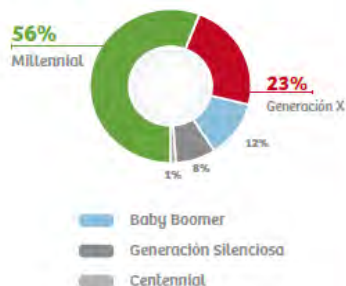
Tomado de “Turismo,” por PromPerú, 2017

(<https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Vacacionista%20extranjero%20por%20generaciones&url=/Uploads/infografias/1033/Generaciones%20PTE%2017%20version%20alternativa.pdf&nombObjeto=Infograf%C3%ADas&back=/TurismoIN/sitio/Infografias&issuuid=0>).

### Vacacionista de Latinoamérica que visitó el Perú

**US\$ 506**  
Gasto promedio\* durante el viaje.

¿A qué generaciones pertenecen?



#### Millennial (nacido entre 1979 y 1994)



**826 000**  
viajes al Perú

**Países emisores (TOP 3)**  
Chile, Ecuador y Argentina

**Departamentos visitados (TOP 3)**  
Tacna, Lima y Cusco

**29 años**  
edad promedio

**Permanencia promedio**  
7 noches

**Gasto promedio\* por persona**  
US\$ 469

**Alojamiento**  
Hotel/Hostal  
1 o 2 estrellas

#### Generación X (nacido entre 1965 y 1978)



**348 000**  
viajes al Perú

**Países emisores (TOP 3)**  
Chile, Ecuador y Argentina

**Departamentos visitados (TOP 3)**  
Tacna, Lima y Cusco

**43 años**  
edad promedio

**Permanencia promedio**  
6 noches

**Gasto promedio\* por persona**  
US\$ 560

**Alojamiento**  
Hotel/Hostal  
3 estrellas

Figura 10. Detalle de las generaciones del turista extranjero.

Tomado de “Turismo,” por PromPerú, 2017

(<https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Vacacionista%20extranjero%20por%20generaciones&url=/Uploads/infografias/1033/Generaciones%20PTE%2017%20version%20alternativa.pdf&nombObjeto=Infograf%C3%ADas&back=/TurismoIN/sitio/Infografias&issuuid=0>).

Por otro lado, con relación a las características del vacacionista extranjero, en la Figura 11 se muestra que 60% es hombre, 45% es soltero y 40% es casado o conviviente. Asimismo, alrededor de ocho de cada 10 cuenta con alguna red social, tienen al internet como principal punto de contacto que influyente en sus decisiones de compra y en cuanto a la compra de pasajes o paquetes turístico lo realizan con mayor frecuencia entre uno y cuatro meses con anticipación de su viaje.

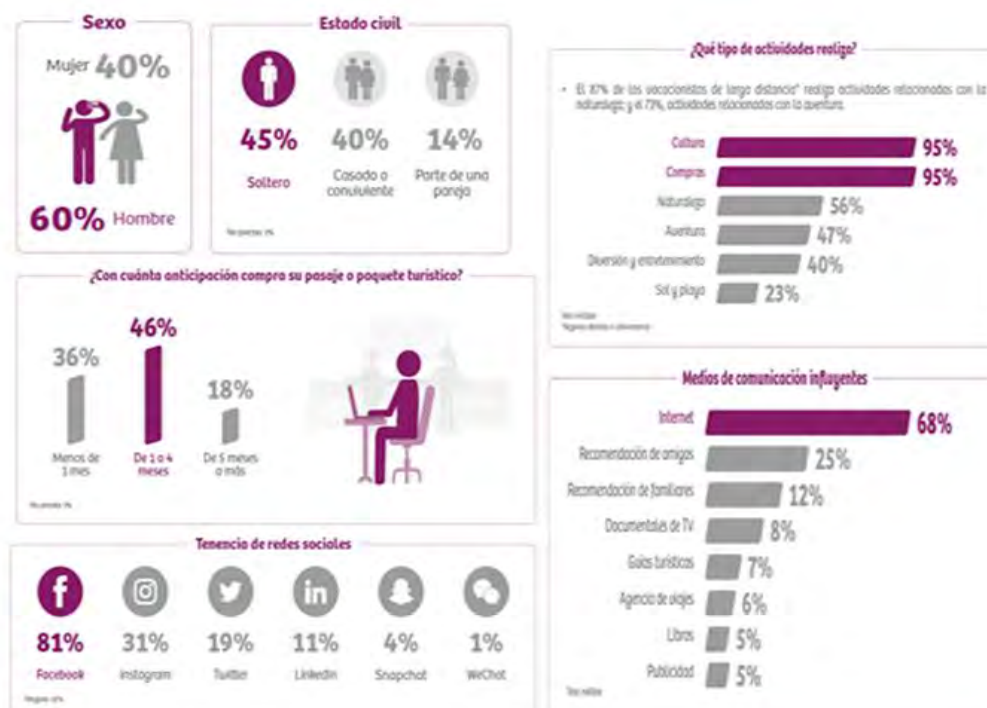


Figura 11. Uso de medios y actividades del turista extranjero 2017.

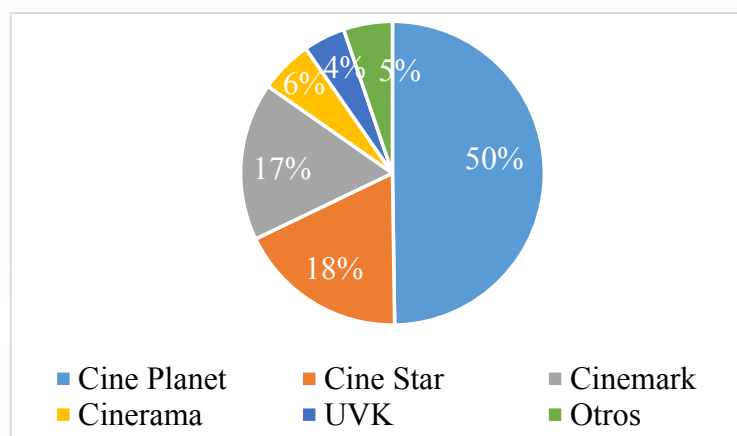
Tomado de "Perfil del turista extranjero," por PromPerú, 2017, p. 30-37.

<https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil del Turista Extranjero>

2017&url=~/Uploads/perfiles\_extranjeros/40/Book\_PTE\_2017\_FINAL.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=Análisis de la industria

### 3.1.3 Análisis de la Industria

Como se mencionó en la sección anterior, los cines forman parte de la oferta de entretenimiento del mercado peruano. En la Figura 12, se muestra que, durante el 2017, Cine Planet lideró el sector con el 50% del mercado, seguido de Cine Star y Cinemark con un 18% y 17% respectivamente.



*Figura 12. Participación de mercado de los cines 2017.*

Adaptado de “¿Subirían los cines el precio de sus entradas?” por El Comercio, 2018 (<https://elcomercio.pe/economia/negocios/subirian-cines-precio-entradas-noticia-503697>).

Las siguientes tablas presentan el precio promedio de las cadenas cuyo mínimo y máximo se encuentran alrededor de S/ 10 y S/23. Estos variarían por día de semana, cadena, formato y ubicación del cine. Mientras el cine más caro se ubica en San Isidro, el más barato se ubica en Villa El Salvador.

Tabla 3

*Precio Promedio de Entradas en Lima, Según Cadena*

Precio Promedio	
Cadena de Cine	(sábados)
UVK	S/23
Cinemark	S/19
Cineplanet	S/17
Cinépolis	S/16
Cinerama	S/12
Cine Star	S/10
Movietime	S/10

*Nota.* Adaptado de ¿Subirían los cines el precio de sus entradas?, por El Comercio, 2018 (<https://elcomercio.pe/economia/negocios/subirian-cines-precio-entradas-noticia-503697>)

Tabla 4

*Precio Promedio de Entradas en Lima, Cines con las Entradas Más Caras*

Cadena de Cine	S/ Precio Promedio (sábados)
UVK Multicines Basadre	36
UVK Panorama	36
Cineplanet Salaverry	25
Cineplanet San Borja	24
Cineplanet Alcázar	24
Cinemark Jockey	24

*Nota.* Adaptado de ¿Subirían los cines el precio de sus entradas?, por El Comercio, 2018  
(<https://elcomercio.pe/economia/negocios/subirian-cines-precio-entradas-noticia-503697>)

Tabla 5

*Precio Promedio de Entradas en Lima, Cines con las Entradas Más Baratas*

Cadena de Cine	S/ Precio Promedio (sábados)
Cine Star Porteño	8
Cine Star Excelsior	8
Cine Star Metro Comas	8
Cine Star Las Américas	8
Cine Star Sur	9
Movietime Villa El Salvador	9

*Nota.* Adaptado de ¿Subirían los cines el precio de sus entradas?, por El Comercio, 2018  
(<https://elcomercio.pe/economia/negocios/subirian-cines-precio-entradas-noticia-503697>).

Con relación a los canales de compra, las entradas a los cines, en los últimos años ya no sólo se realizan de manera presencial, sino también a través de los canales online. Según Gary (2016), fundador de Cinepapaya durante el 2013 las ventas de entradas de manera online representaban el 8% de las ventas, para el 2015 las aplicaciones móviles tomaron un rol relevante incrementando la venta online al 15%. La proyección para este 2018 se estima en 50% como canal de ventas.

Los parques recreativos, también forman parte de las opciones de entretenimiento en el país. Un ejemplo, de este tipo de establecimiento es el parque de las leyendas. “Cuya visión es ser reconocida como una institución a nivel nacional e internacional en la promoción del patrimonio cultural y natural del Perú, que integra la arqueología, zoología y botánica en un solo espacio” (Municipalidad de Lima, 2018). En la Tabla 6 se detallan los



precios que se ofertan, los que varían por rango de edad y tarifas promocionales.

Tabla 6

*Precio de Entradas Parque de las Leyendas*

Segmento	Tarifas
Entrada General (De 13 años a más)	S/14
Niños (De 3 a 12 años)	S/8
Niños (Menos de 3 años)	Gratuito
Adultos Mayores (Más de 60 años)	Gratuito
Discapacitados	Gratuito
Tarifas Promocionales	
Instituciones Educativas	Previa Solicitud
Estudiantes (mínimo 30)	S/ 4
Estudiantes (mínimo 20)	S/ 8
Profesores y Padres de Familia	S/ 8
Organizaciones Sociales (Vaso de Leche)	Previo Convenio
Entrada General	S/ 2
Niños	S/ 1
Municipalidad Metropolitana de Lima	Trabajadores
Entrada General	S/ 8
Niños	S/ 4
Gerencias, Sub Gerencias y Empresas de la Corporación Municipal	Previa Solicitud
Entrada General	S/ 2
Niños	S/ 1
Tarifas Corporativas Para Instituciones Públicas y/o Privadas	Más de 100 Entradas
Entrada General	S/ 8
Niños	S/ 4

*Nota.* Adaptado de “Tarifas del Parque de las Leyendas,” por Municipalidad de Lima, 2018 (<https://leyendas.gob.pe/tarifas/>).

Todos los años, durante los meses de julio y septiembre, llegan al país las nuevas temporadas de los circos con la finalidad de ofrecer diversos espectáculos al público peruano. Esta opción de entretenimiento es una experiencia divertida para todo tipo de público, quienes viven momentos de magia en cada una de las funciones. Este año, en el centro comercial Plaza Lima Sur se levantó la carpa de la Tarumba, espectáculo que contó acróbatas, caballos, artistas y músicos que dieron vida a un momento familiar. En la Tabla 7 se muestran los precios de las entradas que se fijaron por ubicación y por etapa de vida. Asimismo, se incentivó la venta de entradas con promociones de un precio único para un día especial.

Tabla 7

*Precio de Entradas La Tarumba “Ilusión”*

	Adulto	Niño y Adulto Mayor	Todos Pagan Como Niños
Localidades			
Platium	S/198	S/140	S/140
Vip	S/140	S/98	S/98
Preferencia	S/99	S/72	S/72
Preferencia Lateral	S/61	S/42	S/42
Preferencia Lateral Alta	S/45	S/30	S/30

Tarifa Niño: De 1 año y medio hasta los 12 años

Tarifa Adulto Mayor: A partir de 60 años

*Nota.* Adaptado de Tarifas La Tarumba

([http://www.latarumba.com/ilusion/?fbclid=IwAR05zHzf\\_Y\\_\\_MEKW4IFQUZq990ykij7T\\_N3RILwDUHu2vA7M0DpXgWhEVpo/](http://www.latarumba.com/ilusion/?fbclid=IwAR05zHzf_Y__MEKW4IFQUZq990ykij7T_N3RILwDUHu2vA7M0DpXgWhEVpo/))

El Gran Circo de Rusia, también es una opción de espectáculo durante la temporada de circos. Este espectáculo reúne a un gran número de artistas para ofrecer una experiencia grata en el público peruano. En la Tabla 8 se observan los precios de las entradas, las que estuvieron segmentadas por ubicación en la carpa. Asimismo, se ofrece una tarifa especial por niños, personas de la tercera edad y si son parte del club de suscriptores del diario El Comercio.

Tabla 8

*Precio de Entradas Gran Circo de Rusia*

	Precio Regular		Club de Suscriptores 35%	
	Adulto	Niño/Mayor 65 años	Adulto	Niño/Mayor 65 años
Golden	299	199	209	139
Platium Central	275	197	193	138
Platium Preferencial	225	160	158	112
Platium	179	139	125	97
Platium Vista Parcial	100	80	No aplica	No aplica
VIP Central	165	129	116	90
VIP	125	87	88	61
Preferencia	85	69	60	48
Preferencia Lateral	42	35	No aplica	No aplica
Silla de Ruedas o Acompañante	60	50	No aplica	No aplica

*Nota.* Adaptado de “Tarifas Circo de Rusia,” por Club El Comercio, 2018.

(<https://clubelcomercio.pe/informacion/B20180607352>)



Los conciertos, son otro tipo de oferta de entretenimiento, en la Tabla 9 se muestra la relación de conciertos que han tenido los precios de venta más caros. Los conciertos con precios más altos han sido The Rolling Stones y el de Paul Mc Cartney con un S/ 2416 y S/ 1975 respectivamente.

Tabla 9

*Precio de Entradas Más Caros en Concierto (2011-2016)*

Conciertos	Año	Precios
The Rolling Stones	2016	S/2,416
Paul Mc Cartney	2014	S/1,975
Paul Mc Cartney	2011	S/1,700
Elton John	2012	S/1,625
Britney Spears	2011	S/1,330
Jonas Brothers	2009	S/1,306
Lady Gaga	2012	S/1,288
Black Eyed Peas	2010	S/1,246
Guns N'Roses	2016	S/1,232
One Direction	2009	S/1,120
Sting	2011	S/1,065
Miley Cyrus	2011	S/989

*Nota.* Adaptado de Precio de Entradas Más Caros en Concierto  
(<https://trome.pe/espectaculos/10-conciertos-caros-peru-fotos-53177>)

Un evento único realizado en el país es la feria gastronómica Mistura, que, si bien durante el 2018 no se realizó, es un evento que genera gran expectativa. La última edición se ha realizado entre el 26 y 05 de noviembre del 2017 en el distrito de Rímac. La venta de las entradas se realizó a través de los módulos de Teleticket en Wong y Metro, y mediante módulos ubicados en la misma feria. Dentro de los planes de precios, estos variaron en función a los días de feria, la etapa de vida de los asistentes y la anticipación de la compra. En la Tabla 10, se muestran los precios de la última edición de la feria Mistura:

Tabla 10

*Precio de Entradas Mistura 2017*

	Preventa		Regular	
	Lunes-Miércoles	Jueves-Domingo	Lunes-Miércoles	Jueves-Domingo
Adulto	S/13	S/18	S/17	S/26
Niños	S/7	S/8	S/9	S/11

*Nota.* Adaptado de Mistura 2017 adelantó su preventa: estos son los precios y fechas  
(<https://rpp.pe/gastronomia/actualidad/mistura-2017-adelanto-su-preventa-estos-son-los-precios-y-fechas-noticia-1069031>)

Los eventos deportivos, hoy en día existe muchas expectativas en relación con el fútbol, la participación de la selección peruana en la última Copa Mundial Rusia 2018, ha generado un ambiente deportivo en el país. El último partido jugado por la selección antes de su participación en la Copa Mundial fue el amistoso con el país de Escocia, en la Figura 13 y 14 se muestra que la venta de entradas se fijó en función a las zonas del estadio, considerando el precio mínimo de la entrada a S/ 99 soles. Asimismo, el proceso de venta se realizó a través de la plataforma [www.joinnus.com](http://www.joinnus.com), donde cada hincha se inscribía para participar de un sorteo. Cada usuario podía acceder a dos entradas como máximo y para el proceso de inscripción era requisito contar con una tarjeta de crédito o débito, mediante la cual se hacía el cobro en caso se saliera sorteado.

*Figura 13. Precio de partido amistoso Perú-Escocia.*

Tomado de Federación Peruana de Fútbol, 2018

([https://twitter.com/TuFPF/status/993889762917351425/photo/1?ref\\_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E993889762917351425&ref\\_url=https%3A%2F%2Felcomercio.pe%2Felcomercio%2Fmundial%2Fseleccion%2Fperu%2Fperu-vs-escocia-son-precios-entradas-partido-despedida-rusia-2018-noticia-518490](https://twitter.com/TuFPF/status/993889762917351425/photo/1?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E993889762917351425&ref_url=https%3A%2F%2Felcomercio.pe%2Felcomercio%2Fmundial%2Fseleccion%2Fperu%2Fperu-vs-escocia-son-precios-entradas-partido-despedida-rusia-2018-noticia-518490)).

**MODALIDAD DE VENTA DE ENTRADAS**  
AMISTOSO INTERNACIONAL // 29 DE MAYO

**PERÚ VS ESCOCIA**

**PASOS DEL SORTEO** Joinnus.com

- 1.** Tendrán que ingresar los datos solicitados en la web de inscripción: [fptjoinnus.com](http://fptjoinnus.com). Solo se podrá inscribir una vez y en solo un sector; además, solo se podrá comprar un máximo de dos entradas por persona.
- 2.** Deberán ingresar una tarjeta de crédito o débito que deberá estar activa en la fecha del sorteo. De esta manera, si eres seleccionado como ganador automáticamente se debitará el monto de la entrada.
- 3.** La lista de ganadores del sorteo será publicada en la misma web de inscripción: [fptjoinnus.com](http://fptjoinnus.com); y ese mismo día, se indicará el lugar y la fecha en la que deberán acercarse a recoger las entradas físicas.

Pronto se detallará las fechas de inscripción, sorteo, listado de ganadores y recojo/entrega de entradas.

*Figura 14.* Modalidad de venta de entradas amistoso Perú-Escocia  
Tomado de Federación Peruana de Fútbol, 2018  
(<https://twitter.com/TuFPF/status/991878317606400000/photo/1>).

Es importante en el análisis de la industria considerar ediciones anteriores de los Juegos Panamericanos. En este contexto, se tomará el caso de Toronto 2015, el mismo que tuvo como objetivo de ventas 1.2 millones de entradas para lograr la recaudación de 38 millones de dólares. El desarrollo de los juegos se realizó en 32 sedes, se realizaron 36 deportes y 15 panamericanos. Los organizadores tuvieron como compromiso ofertar espacios y accesibles a los espectadores. Dentro de sus estrategias se puso a disposición entradas accesibles con la opción de comprar dos asientos juntos u obtener descuentos especiales para jóvenes menores de 16 años o personas adultas mayores de 65 años como se observa en la Figura 15.



*Figura 15.* Resumen precios de los Juegos Panamericanos Toronto 2015  
Tomado de “Ticket Program Guide,” por Toronto 2015 Pan Am Games, p 3.

Además de las estrategias mencionadas en el apartado anterior, en la siguiente tabla 11 se muestran los precios de cada uno de los deportes de los Juegos Panamericanos Toronto 2015. En este caso, la fijación de los precios se realizó diferenciando, los días de competencias preliminares y día de entrega de medallas, este último con mayor valor monetario. Las entradas con precios altos se fijaron para la ceremonia de inauguración, estos oscilaban entre \$100 y \$350. De igual forma, los deportes acuáticos, ciclismo y atletismo tuvieron un mayor precio respecto a los demás deportes, inclusive en atletismo se fijaron precios por momento del día, las tardes de entrega de medallas costaban el doble de las que se realizaban por las mañanas.

El dimensionar la industria de los Juegos Panamericanos también toma en cuenta otro tipo de eventos deportivos como las Olimpiadas, las que generan gran expectativa y audiencia. En esta sección se analiza la estrategia de precios en anteriores ediciones de las Olimpiadas.

Tabla 11

Precio de Entradas Juegos Panamericanos Toronto 2015

		Sesiones Preliminares	Sesiones de Medallas
Ceremonia de Apertura		\$ 100 (\$ 50), \$ 150, \$ 225, \$ 350	
Ceremonia de Clausura		\$ 90 (\$ 45), \$ 120, \$ 150, \$ 200	
Deportes acuáticos	Buceo	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
	Agua abierta Nadando		\$ 35 (\$ 17.50)
	Nadando	\$ 40 (\$ 20), \$ 50, \$ 60, \$ 70	\$ 80 (\$ 40), \$ 100, \$ 120, \$ 140
	Sincronizado Nadando	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
	Water polo	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Tiro al arco		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Atletismo	Maratón		\$ 35 (\$ 17.50)
	Carrera Caminar		\$ 35 (\$ 17.50)
	Pista y campo	\$ 40 (\$ 20), \$ 50, \$ 60, \$ 70	Mañana Medallas : \$ 40 (\$ 20), \$ 50, \$ 60, \$ 70 Noche Medallas : \$ 80 (\$ 40), \$ 100, \$ 120, \$ 140
Bádminton		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Béisbol		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Baloncesto		\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
Bolos		\$ 30 (\$ 15)	\$ 45 (\$ 22.50)
Boxeo		\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
Canoa / Kayak	Slalom	\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
	Sprint		\$ 35 (\$ 17.50)
	BMX		\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Ciclismo	Bicicleta de montaña		\$ 35 (\$ 17.50)
	Contrarreloj individual	Sin boleto	Sin boleto
	Carrera de carretera		\$ 35 (\$ 17.50)
	Pista	\$ 40 (\$ 20), \$ 50, \$ 60, \$ 70	\$ 80 (\$ 40), \$ 100, \$ 120, \$ 140
Ecuestre	Entrenamiento de caballos	\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
	Eventos	\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
	Evento (A campo traviesa)	\$ 30 (\$ 15)	
	Saltando	\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
Esgrima		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Hockey sobre hierba		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
El fútbol (fútbol)		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Golf		\$ 45 (\$ 22.50)	\$ 75 (\$ 37.50)
Gimnasia	Artístico Gimnasia		\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
	Rítmico Gimnasia	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
	Trampolín	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Balonmano		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Judo		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Kárate		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Pentatlón moderno			\$ 35 (\$ 17.50)
Racquetball		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Rodillo Deportes	Patinaje artístico	\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
	Velocidad Patinaje		\$ 35 (\$ 17.50)
Remo		\$ 25 (\$ 12.50), \$ 35, \$ 45	\$ 45 (\$ 22.50), \$ 60, \$ 75
Rugby Sevens		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Navegación		Sin boleto	Sin boleto
Disparo			\$ 45 (\$ 22.50)
Sofbol		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Squash		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Mesa Tennis		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Taekwondo		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Tenis		\$ 30 (\$ 15)	\$ 45 (\$ 22.50)
Triatlón			\$ 35 (\$ 17.50)
Voleibol	Voley playa	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
	Interior Voleibol	\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Waterski y Wakeboard		\$ 20 (\$ 10)	\$ 35 (\$ 17.50)
Levantamiento de pesas			\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45
Lucha		\$ 20 (\$ 10), \$ 30	\$ 35 (\$ 17.50), \$ 45

Nota. Adaptado de Ticket Pricing Toronto 2015 Pan Man Games, p 5.



En la Tabla 12, se presenta el porcentaje de entradas vendidas en la Olimpiadas realizadas entre 1984 y 2008. En promedio, se logró el 80% de las entradas disponibles. Beijing fue la sede que logró la venta del 100% de sus entradas, en este caso la estrategia de precios se enfocó en colocar las entradas a precios asequibles a la población interna, fijándose muy por debajo del promedio. Si bien se cumplió con el objetivo de venta de entradas, se presentó ausencia los días de la competencia, esto se atribuyó a la gran cantidad de boletos comprados por los patrocinadores, medios de comunicación, reservas preferenciales para el comité olímpico, ciudadanos que compraron un boleto sólo para conservarlo como un recuerdo de lo barato que costaba adquirir una entrada y combos que incluían un deporte demandado y otro poco demandado, por ejemplo, tenis de mesa y arco.

Tabla 12

*Entradas Vendidas en Los Juegos Olímpicos (1984-2008)*

Juegos Olímpicos	Entradas Disponibles (En millones)	Entradas Vendidas (En millones)	Ganancias por Entradas (En millones)	% Entradas Vendidas
1984 Los Angeles	6.9	5.7	\$156	83
1988 Seoul	4.4	3.3	36	75
1992 Barcelona	3.9	3	79	77
1996 Atlanta	11	8.3	425	75
2000 Sydney	7.6	6.7	551	88
2004 Athens	5.3	3.8	228	72
2008 Beijing	6.8	6.8	200 (est.)	100

*Nota.* Adaptado de London Olympics Games 2012, p 14.

En la siguiente Tabla 13, se presentan precios que se fijaron en Olimpiadas realizadas en Sydney 2000, Atenas 2004 y Beijing 2008. Sin embargo, es relevante mencionar que el histórico de precios en ediciones sirve como primera guía en la asignación de precios, dado que, se debe tener presente que la realidad de cada país es diferente en función a las preferencias, cultura y ambiente único. Por ejemplo, por un lado, el voleibol es el preferido en Australia, en China lo es el tenis de mesa. Otro punto para considerar en la determinación de precios es la ubicación del país anfitrión, debido a los costos que podrían tener los turistas

del extranjero que tengan la intención de asistir al evento. En el caso de Beijing, el público objetivo primario del evento fue la población interna por la lejanía del país y los costos que originarían llegar al evento (Gourville & Bertini, 2011).

Tabla 13

*Precios Históricos de Eventos Olímpicos en Dólares Americanos*

Evento/Deporte	Etapas de Evento	Nivel de Precios	Sydney 2000	Athens 2004	Beijing 2008
Ceremonia de Apertura		Nivel 1	\$ 869	\$ 597	\$ 627
		Nivel 2	619	472	376
		Nivel 3	318	220	188
		Nivel 4	66	63	100
		Nivel 5			25
Acuático/Natación	Preliminares	Nivel 1	88	44	38
		Nivel 2	50	28	25
		Nivel 3	22	19	13
	Prelim/Final b	Nivel 1	286	126	75
		Nivel 2	142	63	38
Atletismo	Preliminares	Nivel 3	60	31	19
		Nivel 1	53	16	25
		Nivel 2	41	9	13
	Prelim/Final	Nivel 3	22	6	6
		Nivel 1	104	57	100
		Nivel 2	79	44	50
		Nivel 3	41	25	25
	Final	Nivel 1	286	189	100
		Nivel 2	179	94	50
		Nivel 3	60	47	25
Ciclismo de ruta	Preliminares	Nivel 1	41	35	6
	Prelim/Finals	Nivel 1	66	35	13
Gimnasia Artística	Preliminares	Nivel 1	88	41	13
		Nivel 2	53	22	6
	Prelim/Finales	Nivel 1	223	126	38
		Nivel 2	179	75	19
Tennis	Preliminares	Nivel 1	25	6	13
		Nivel 2			6
	Trimestre Final & Semifinal	Nivel 1	35	9	38
		Nivel 2			19
	Finals	Nivel 1	47	19	63
		Nivel 2			25
Lucha	Preliminares	Nivel 1	35	16	13
		Nivel 2	22	9	6
	Prelim/Final	Nivel 1	53	38	25
		Nivel 2	35	25	13

*Nota.* Tomado de London OCOG. Los precios no se han ajustado según la inflación y reflejan los precios reales en el momento de los juegos (convertidos a dólares estadounidenses). b Prelim / Final refleja la sesión en la que se disputan los eventos preliminares y los eventos finales.

### 3.1.4 Tamaño del Mercado y Mercado Potencial

Para determinar el tamaño del mercado y mercado potencial se consideró tres grupos de público:

*Espectadores de Lima.* Para ello se realizó una encuesta en hogares con una muestra probabilística polietápica en Lima Metropolitana y en cada estrato se seleccionó una muestra de zonas sistemáticas. En base a los resultados se calculó la intención de asistencia al evento en personas mayores de 18 años de Lima Metropolitana obteniendo un interés de asistir del 70%, esto equivale a 5, 092,382 de limeños. Asimismo, en la siguiente Tabla 14, se muestra la cantidad de asistentes con diferentes rangos de precios.

Tabla 14

#### *Estimación Mercado Potencial en Lima*

	Lima Metropolitana
Población mayor de 18 años a	7'274,832
Población con intención de ir al evento	5'092,382
Población muy probable si precio $\leq 20$	1'885,709
Población muy probable si precio entre 20 y 40	514,331
Población muy probable si precio entre 40 y 60	205,223
Población muy probable si precio $> 60$	92,172

*Nota.* Adaptado de Bus Express Ipsos Perú, Setiembre 2018

a Población Identificada con DNI por Grupo de Edad y Sexo, Según Lugar de Residencia, al 30 de junio 2018, Reniec

*Espectadores de Provincia.* Para efecto de la estimación del mercado potencial del interior consideramos las seis principales ciudades del país utilizadas en el estudio de Hábitos e Indicadores en Ciudades (CHIC), estas son Arequipa, Chiclayo, Cusco, Huancayo, Piura y Trujillo. Como supuesto para proyectar el mercado potencial se toma en cuenta el porcentaje de personas que tienen como actividad frecuente realizar viajes por la inversión que se necesita para este tipo de actividad. En este caso se realizó el cálculo en base al total de habitantes de cada ciudad y se obtuvo un mercado potencial de 326,831 personas.



Tabla 15

*Estimación Mercado Potencial en Provincia*

	Número de Habitantes	Actividad Frecuente: Viajar	Proyectado
Arequipa	663,959	14%	94,102
Chiclayo	420,066	6%	25,738
Cusco	294,974	22%	63,600
Huancayo	216,378	16%	34,883
Piura	295,459	11%	33,435
Trujillo	599,217	13%	75,074

*Nota.* Adaptado de Estudio Arellano

*Espectadores de Fuera del País.* Es importante considerar que la demanda a los Juegos Panamericanos también recibirá turistas extranjeros. Según la exministra de comercio exterior y turismo Magali Silva, el país recibirá alrededor de 75 mil turistas durante los 15 días de competencia.

### 3.1.5 Análisis de las fuerzas competitivas

El análisis de las fuerzas de Porter permitirá conocer el nivel de competitividad de los JP2019 frente a otras alternativas del rubro de entretenimiento. A continuación, en la Tabla 16 se presenta la matriz de las fuerzas competitivas.

Tabla 16

*Análisis de las Fuerzas Competitivas*

Poder de Negociación Proveedores	Amenaza de Nuevos Competidores	Poder de Negociación Clientes
<p>Alto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De los proveedores de ticketing nacionales e internacionales, que, en consorcio, contarían con la tecnología y logística adecuadas.</li> <li>- De los proveedores de los servicios de comunicaciones, marketing, eventos, etc. por la reputación que pueden ganar.</li> <li>- De los proveedores de tecnología, publicidad, ingeniería y construcción nacionales e internacionales por su creciente desarrollo.</li> </ul>	<p>Alto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad de opciones de entretenimiento.</li> </ul> <p>Rivalidad con competidores existentes.</p> <p>Medio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia por precios y variedad de alternativas, pero ninguna de esa envergadura.</li> <li>Amenaza de productos sustitutos</li> <li>- Actividades familiares y recreacionales.</li> </ul>	<p>Alto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto directo con el cliente final.</li> <li>- Variedad de canales</li> <li>- Variedad de precios</li> <li>- Alternativa nueva y única de competencia internacional.</li> </ul>

***Poder de negociación de los proveedores.*** Los proveedores nacionales e internacionales de los JP2019 tienen poder de negociación medio, dado la competitividad en las opciones de entretenimiento disponibles en el país. Los JP2019 tienen alto poder de negociación en la selección de la mejor alternativa de proveedores. Lo que equilibra el poder de negociación.

***Amenaza de nuevos competidores.*** Los JP2019 se encuentran en el rubro de entretenimiento. En el Perú, se ofertan alternativas para diferentes grupos objetivos como: cines, restaurantes, parques especializados, teatros, circos, etc. Por ello, se considera que la competencia es una amenaza de alto valor, en el que los JP2019 deben desarrollar estrategias de marketing para ofertarse como una alternativa de entretenimiento importante y de real valor para los limeños.

***Rivalidad de los competidores existentes.*** La diversidad de opciones en el rubro de entretenimiento ha generado que, en el mercado, exista un alto nivel de competencia a nivel de precios. Sin embargo, los JP2019 se presentan como una opción de alta envergadura que por primera vez se desarrolla en el país, lo que disminuye el impacto de esta amenaza.

***Amenaza de productos sustitutos.*** Como opciones que podrían sustituir la asistencia a los JP2019, se tiene: las visitas a los parques y clubes, las reuniones familiares y de amigos, las actividades deportivas y otras opciones sociales que tienen una influencia media, pues, aunque son relevantes, podrían ubicarse como segunda opción de entretenimiento frente a los JP2019.

***Poder de negociación de los clientes.*** Los JP2019 tienen un alto poder de negociación, dado su gran envergadura como evento deportivo, la organización cuenta con una variedad de canales y precios que permitirá tener gran alcance con el público objetivo.

Como conclusión del análisis de Porter, los JP2019, no tienen un competidor directo en el sector entretenimiento. No obstante, se debe implementar estrategias de marketing que

permitan posicionarse y comunicar de manera adecuada su ventaja competitiva.

De igual manera, esta baja rivalidad con la competencia podría incentivar que el mercado tenga la oportunidad de dinamizarse, logrando mayor impulso deportivo. En base, a los nuevos competidores, se espera que los JP2019 sean el punto de partida para generar mayor competitividad. Finalmente, la fuerza competitiva de los proveedores es clave ya que, junto con la organización, se podría gestionar un evento exitoso.

### **3.1.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos**

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos permitirá resumir y evaluarlos resultados del análisis PESTE para cuantificar las oportunidades y amenazas, obtenidos de todo el análisis del entorno (D'Alessio, 2014).

Lima buscó ser la sede de los Juegos Panamericanos de 2015, pero perdió ante Toronto con 11 votos, quedando así en segundo lugar. Poco tiempo después el 31 de enero de 2013, con el lema «Lima, la sede de todos», autoridades gubernamentales y deportivas lanzaron la candidatura de la capital del Perú como sede.

El Comité Olímpico Peruano se fundamentó en el cumplimiento de los ofrecimientos que se hicieron al postular para los Panamericanos de 2015, que incluye la creación de nueva infraestructura.

En el mes de mayo, una comisión de la Organización Deportiva Panamericana liderada por el presidente del organismo Mario Vázquez Raña, programó visitas a las ciudades que se postularon para ser sede de los juegos, de las cuales a Lima le tocó los días seis y siete de dicho mes.

El presidente de la ODEPA, manifestó su felicidad diciendo que Lima tiene lo necesario para ser la sede. Luego el ex presidente del Perú Ollanta Humala anunció que organizar los panamericanos será el evento que el Perú necesita para la búsqueda de nuevas promesas deportivas.

Tabla 17

*Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)*

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).				
Factores Determinantes de éxito		Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades				
O1	Poner a Lima ante los ojos del mundo: Imagen país	0.1	3	0.3
O2	Legado social y sentimiento de orgullo y pertenencia de peruanos	0.2	3	0.6
O3	Recintos construidos quedarán como espacios de recreación para los limeños	0.2	3	0.6
O4	Crecimiento de uso de canales online en Lima para el proceso de compra	0.05	2	0.1
O5	La tasa de empleo que se generará antes, durante y después de los JP2019	0.01	2	0.02
O6	75,000 turistas vendrán a Lima generando aproximadamente USD 125 millones	0.01	2	0.02
O7	Comercios y servicios asociados mejorarán ingresos y aportes a la economía.	0.01	2	0.02
O8	Participación social por estrategia de precios inclusiva.	0.2	2	0.4
Amenazas		Peso	Calificación	Peso Ponderado
A1	Inseguridad existente en Lima	0.03	2	0.06
A3	Crisis política 2018 genera incertidumbre social y distracción de la opinión pública.	0.3	1	0.3
A4	Posibilidad de presentación en Lima de algún espectáculo de gran envergadura.	0.05	1	0.05
A5	Eventos deportivos no son considerados una opción de entretenimiento para los limeños.	0.02	1	0.02
A6	Práctica ilegal de reventa instaurada en eventos de gran magnitud en el Perú genera informalidad y corrupción.	0.1	2	0.2
		1.28		2.69

*Nota.* La tabla muestra la matriz EFE de los JP con un valor ponderado de 2.69, este resultado se encuentra por encima de la media (2.5) lo que quiere decir que los JP están respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas del contexto. No obstante, nuestras oportunidades se encuentran 1.29 por encima de las amenazas, lo que representa un aspecto positivo para minimizar las amenazas.

Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 3= la respuesta superior, 2 = la respuesta es media, y 1 = la respuesta es mala.

De esta manera, Lima se convierte en la sede de los Juegos Panamericanos 2019, lo cual llena de orgullo, no solo a los representantes de dicha organización, sino a todos los peruanos, lo que hace que varios países de Latinoamérica y el mundo, tengan en mente no solo a la ciudad sino también al Perú.

Este evento traerá consigo, la posibilidad de albergar a miles de turistas a Lima, tal como lo señala la Ministra de Turismo Magali Silva, quien informó que Lima recibirá más 75,000 turistas durante dicho evento. Asimismo, la creación y oportunidad de trabajo antes, durante y después de la realización de los JP2019 podría generar la dinamización de comercios asociados, beneficiando la economía del país. Son estas razones las que se presentan como oportunidades dentro de la matriz de los factores externos.

Así como hay oportunidades, también se encuentran algunas amenazas, las mismas que se detallan a continuación:

La inseguridad existente en Lima, en la última edición del Barómetro de las Américas 2017, del Proyecto de Opinión Pública de América Latina (LAPOP), se indica que El Perú es el segundo país con las cifras más altas de inseguridad, después de Venezuela. Esto representa una amenaza considerando a los turistas y deportistas que vendrán para disfrutar este evento y podrían tener una mala experiencia en el país.

Además, otra amenaza que se ha encontrado al analizar la matriz externa es la situación política que atraviesa el país, se ha llegado a la conclusión de que el 2018 ha sido el año de la crisis peruana. De acuerdo con la organización Celag, la política continúa impactada por la gran corrupción. Pasada la vacancia del presidente Pedro Pablo Kuczynski por supuestos negocios con la empresa Odebrecht, la inestabilidad política continuó con la difusión de más de 40 audios en los que se aprecia una gran red de corrupción en torno al Estado, el encarcelamiento del expresidente Ollanta Humala, la crisis del Ministerio Público, crisis de los partidos políticos, etc. Si bien la desconfianza en las instituciones, los partidos y los

políticos es parte de la idiosincrasia peruana desde la transición democrática, la situación vivida en el 2018 y la actual del 2019 manifiestan una crisis política, de instituciones y de gobernabilidad complicada, que podría influir negativamente en el contexto social nacional e internacional de los juegos.

### 3.2 Análisis Interno

El análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con las que cuenta los JP2019 a fin de desarrollarse de manera óptima, conforme lo interpreta (D'Alessio, 2014c). El análisis interno tiene como objetivo encontrar las fortalezas y neutralizar las debilidades de la organización, por ello, se van a utilizar las dos herramientas que se emplean en la evaluación interna: (a) el análisis AMOFHIT y (b) la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

#### 3.2.1 Análisis interno AMOFHIT

El análisis AMOFITH permitirá tener un diagnóstico interno de los JP2019 en donde se lograrán descubrir sus principales fortalezas y debilidades.

El rol determinante de una organización es crear valor, que se desarrolla de acuerdo a los recursos de la misma, motivo por el cual se debe de efectuar un análisis a las principales áreas funcionales a) Administración y Gerencia (A); (b) Marketing y ventas (M); (c) Operaciones y Logística (O); (d) Finanzas y contabilidad (F); (e) Recursos humanos (H); (f) Sistemas de información y comunicaciones (I); y (g) Tecnología, investigación y desarrollo (T) ( D'Alessio, 2008).

**Administración y gerencia (A).** De acuerdo con D'Alessio (2014c), la gerencia es la encargada de manejar los aspectos estratégicos y operacionales de una organización. En el caso de los juegos panamericanos se viene desarrollando dicha administración bajo un comité organizador, el mismo que se encuentra compuesto por representantes de diferentes entidades del país y del mundo: Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Municipalidad

Metropolitana de Lima, Gobierno Regional del Callao, Comité Olímpico Peruano, Instituto Peruano del deporte, Ministerio de Economía y finanzas , Ministerio de Vivienda y Construcción, Ministerio de Educación, Comité Olímpico Internacional, Asociación Nacional Paralímpica del Perú.

**Marketing y Ventas (M).** Según D'Alessio (2014c), el marketing debe estar enfocado en la satisfacción de las necesidades de los consumidores a través de la oferta de bienes o servicios. En lo que respecta a los juegos panamericanos se ha considerado una Gerencia de comunicaciones, Comercial y mercadotecnia, la misma que estará bajo la responsabilidad del proceso comercial de marketing y gestión de auspicios, canjes, licencias, ticketing. En cuanto al área de marketing se está desplegando un conjunto de acciones diseñadas para conseguir los objetivos planeados, los mismos que vienen sujetos a la gran estrategia de los juegos panamericanos.

**Operaciones y Logística en Infraestructura (O).** Uno de los puntos más importante para los Juegos Panamericanos es la parte de Operaciones y logística, debido a toda la implementación de las obras, el legado y la operatividad propia del evento.

Entre los proyectos se están ejecutando:

- Creación de los servicios de la Villa Panamericana en el distrito de Villa El Salvador.
- Mejoramiento de los servicios deportivos en la Villa Deportiva Nacional, Videna de San Luis.
- Mejoramiento y ampliación de los servicios deportivos del complejo deportivo Andrés Avelino Cáceres, distrito de Villa María del Triunfo departamento de Lima.
- Mejoramiento de los servicios de espectáculos deportivo de la alta competencia en el Parque Zonal Yahuar Huaca, distrito Bellavista Callao.
- Creación del servicio de alta competencia de gimnasia en el parque zonal 26



distrito de Villa El Salvador, provincia y región de Lima.

- Creación del centro de alto rendimiento surf en la playa punta rocas, distrito de Punta Negra, provincia y departamento de Lima.
- Mejoramiento de los deportivos de equitación de la escuela de equitación del ejercito distrito de La Molina, provincia y departamento de Lima.
- Mejoramiento y ampliación de los servicios deportivos de tiro del polígono de tiro Cap. Fap. José Abelardo Quiñonez Gonzales, distrito de Santiago de Surco.
- Creación de los servicios deportivos de remo y canotaje sprint en puerto viejo distrito de san Antonio, provincia de Cañete, departamento de Lima.

Además de 16 obras de infraestructura vial que permitirán la conexión entre la Villa de Atletas y las diferentes sedes deportivas. El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento viene incentivando el mejoramiento del entorno urbano de la Villa de Atletas y durante 2018 financió cerca de 50 millones de soles, en el distrito de Villa El Salvador, para la ejecución de obras en las avenidas Los Algarrobos, Separadora Agroindustrial, La Jojoba y Los Forestales.

Por otro lado, se debe de considerar la operatividad y logística para la buena realización de los juegos, en temas como seguridad, transporte y movilidad, servicios de alimentación, implementación deportiva, servicios médicos, acreditaciones, entre otros.

***Tecnología, investigación y desarrollo (T).*** Las tecnologías que aportarán y permitirán que los juegos panamericanos puedan gestionarse son las siguientes:

- Servicio de Transmisión de Televisión y Radio de los Juegos
- Sistema de Gestión para los Juegos
- Sistemas de cronometraje, puntuación y resultados deportivos
- Sistemas de pantallas de video y audio para las sedes deportivas



Asimismo, se está considerando la importancia de la transmisión para que pueda llegar a todos los espectadores, nacionales e internacionales, con tecnología moderna para poder auditar y ejecutar cada tipo de juego.

***Recursos Humanos (H).*** Los recursos humanos de los JP2019 están conformados por los participantes entre profesionales y especialistas que se encuentran organizando y ejecutando este proyecto, lo que suman un total de 700 personas, aproximadamente e inclusive interviene personal de los diferentes comités.

***Sistemas de Información y comunicaciones (I).*** Al existir los juegos panamericanos hace 67 años, actualmente se consigue cierta información y comunicaciones consolidadas en lo que respecta a la organización y ejecución, de dicho certamen, lo que contribuye a que otros países, que antes no han participado en esta disciplina, puedan gestionar y formalizar a futuro esta clase de evento a nivel internacional. La información y la comunicación es fundamental antes, durante y después del certamen, de manera que se puedan cumplir los objetivos en forma coordinada y planificada.

La presencia de la marca adjudicada hace que los consumidores sepan las normas e identifiquen las disciplinas que se llevarán a cabo en el programa. Asimismo, debe existir una ocasión de aumentar la acción de promover la comisión en los medios digitales. Estos JP2019 contarán con una comunicación online y offline, la misma que vendrá acompañada de información relevante para los concurrentes al evento.

***Finanzas y contabilidad (F).*** Según el presidente del Perú, Martín Vizcarra, la inversión para los JP 2019 será de S/324 millones. Se espera que dicho evento genere ingresos que lleguen a S/5 mil millones, por los efectos de sectores como la construcción, transporte, comercio y turismo.

#### **Factores determinantes de éxito de los JP2019.**

Fortalezas:

1. De acuerdo a las normas internacionales, para la organización de un certamen de gran importancia y competitividad, la organización ejecutora debe instituir su baluarte en conformar un comité dinámico, emprendedor, compuesto por representantes y especialistas de diferentes entidades del país y del mundo entre los que se encuentran: Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Municipalidad Metropolitana de Lima, Gobierno Regional del Callao, Comité Olímpico Peruano, Instituto Peruano del deporte, Ministerio de Economía y finanzas , Ministerio de Vivienda y Construcción, Ministerio de Educación, Comité Olímpico Internacional, Asociación Nacional Panamericana.
2. El posicionamiento ya construido de los Juegos Panamericanos.
3. El poder de negociación que se tiene con las empresas de bienes y servicios, para los procesos de contratación que serán parte del evento.
4. Contar con el asesoramiento del comité del Reino Unido, que asegure la ejecución del evento.
5. Contar con personal idóneo para cada cargo.

#### Debilidades

1. La planificación del tiempo es fundamental, en todas las áreas del proyecto de los JP2019, a fin de que la organización de manera general esté preparada y lista en las fechas indicadas. Este tema al parecer no se está avanzando favorablemente en todos los aspectos, como por ejemplo las construcciones e implementación de las sedes, por lo que puede ser considerado una debilidad importante.
2. Por ser la primera vez que se ejecuta en el país, un certamen de gran categoría, posiblemente no se cuente con la experiencia adecuada para resolver inconvenientes de toda índole que puedan presentarse, sin embargo, se deben adoptar las medidas respectivas, como buscar la asesoría de expertos nacionales e

internacionales en las especialidades que se precisen para resolver oportunamente los inconvenientes que se presenten.

### 3.2.2. Matriz de evaluación de los factores internos

En la Tabla 18 se presenta la Matriz de Evaluación de los Factores Internos.

Tabla 18

#### *Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)*

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).			
Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
F1. Constitución de comité organizador especializado en desarrollo de JP.	0.1	3	0.3
F2. Posicionamiento de la marca JP.	0.3	4	1.2
F3. Alta capacidad de negociación con las empresas al ser un evento de gran magnitud.	0.15	3	0.45
F4. Fijación de precios de entradas y puntos de venta de los JP.	0.05	3	0.15
F5. Contar con recintos deportivos en diversos puntos de la ciudad, a disposición total para el desarrollo de los juegos.	0.03	3	0.09
F6. Acceso a recolectar una gran base de datos de asistentes	0.02	3	0.06
<b>Debilidades</b>			
D1. Planificación del tiempo.	0.03	1	0.03
D2. Falta de experiencia en la creación de dicho evento.	0.02	2	0.04
D3. No existe conocimiento del perfil del público a este tipo de eventos deportivos	0.1	2	0.2
D4. A noviembre 2018 no se ha definido la empresa de ticketing que gestionará la venta entradas de los JP2019	0.2	1	0.2
	1		2.72

*Nota.* Se considera un promedio de 2.72 que supera el promedio de 2.5 lo que refleja que el evento cuenta con más fortalezas que debilidades.

### 3.3. Conclusiones

- De acuerdo con el análisis realizado los JP2019 se presentan como una oportunidad de desarrollo social, económico y deportivo para el Perú, así como una oportunidad de continuar reforzando el ánimo y la autoestima nacional que se ha visto impulsada y fortalecida en el último mundial de fútbol.
- Los JP2019 son una oportunidad e hito clave para que en el Perú se establezca una clara política y plan estratégico de desarrollo deportiva, pues dejarán un legado de infraestructura, servicios y especialización de recursos humanos que debe ser aprovechada al máximo para impulsar el desarrollo competitivo y de alto rendimiento en diferentes disciplinas.
- Los JP2019 son una importante alternativa de entretenimiento para los consumidores peruanos, quienes partir de este acontecimiento exigirán dentro de este rubro competencias deportivas de este nivel internacional, siendo una oportunidad para que el Perú a partir de este hecho postule para ser sede de otras competencias de esta envergadura.

## **Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing**

### **4.1 Objetivo General**

Como se ha mencionado en el primer capítulo la visión de la organización Lima 2019 es ser una “Excelente organización de los XVIII Juegos Panamericanos y Juegos Parapanamericanos del 2019, contribuyendo con el desarrollo del deporte nacional y el posicionamiento internacional de la ciudad de Lima. En base a esto se determina que uno de sus objetivos es de ser un evento inclusivo; por ello se propone que la estrategia de precios y canales que se desarrollará en el documento estará enfocada en alcanzar el 85% del aforo de cada uno de los eventos donde la asistencia incluya diferentes estratos sociales.

#### **4.1.1 Objetivos específicos**

- Precios: Lograr el 85% de la venta de entradas no sólo de las fechas de inauguración, clausura y deportes de gran demanda.
- Promociones: Ser un evento inclusivo en donde por lo menos el 3% de la población mayor de 65 años y menores de edad accedan a tarifas promocionales.
- Cupones: incentivar la recompra del 3% a través de una campaña de emisión y redención de cupones
- Redención: Lograr la redención del 10% de los cupones Milco Soles.
- Comunicaciones: Lograr que el 30% del público objetivo pueda concretar la compra de los tickets a partir del impacto de medios generados (call to acción).

### **4.2 Decisiones Estratégicas de Marketing**

Las decisiones estratégicas se enfocarán en la maximización de los aforos de cada uno de los recintos, lo que generará el éxito del evento y orgullo para todos los peruanos. Para ello se propone estrategias que estén alineadas con los objetivos propuestos.

#### **4.2.1 Ventaja competitiva**

En base a las diferentes propuestas que se han recopilado en el análisis de la industria

se considera que el público peruano dispone de una gran variedad de alternativas de entretenimiento como: el cine, el circo, los conciertos, los eventos gastronómicos, etc. En este caso los JP2019, poseen una ventaja competitiva basada en la misma imagen de la marca y evento único que por primera vez se realizará en el país. Según la encuesta Bus Express Ipsos Perú, realizado en setiembre del 2018 alrededor de 5 millones de limeños tendría interés en asistir a alguna competencia de este evento.

#### **4.2.2 Estrategia genérica**

La estrategia genérica es importante para determinar la fijación de precios y canales, por ello esta investigación tomará como referencia el documento de Harvard Business: “Pricing to create shared value” (Gourville & Bertini, 2012). El mismo que detalla la experiencia realizada en las Olimpiadas de London 2012, para este análisis se considerará tres lecciones aprendidas asociadas a la creación de valor compartido en una estrategia de precios.

En la Tabla 19 se detallan cada una de ellas, en función a la problemática que enfrentó el comité olímpico y la solución que plantearon:

Enfoque en relaciones, no en transacciones: se planteará rangos de precios diferenciados y tarifas preferenciales por rango de edad.

Ser proactivo: si bien en las Olimpiadas London 2012, se hicieron planes para cada una de las disciplinas, la propuesta se acotará en sólo tres planes en función a la preferencia de los deportes, el número de zonas y asientos disponibles en cada recinto.

Equidad en la asignación de precios: se incentivará la compra de entradas a través de promociones especiales como cupones de descuentos, preventa y tarifa preferencial.

#### **4.2.3 Propuesta estratégica de valor**

Para alcanzar los objetivos planteados se propone que la estrategia considere los siguientes pilares que se muestran en la Figura 16:

- Evento deportivo internacional, opción de entretenimiento con altos estándares.

- Experiencia memorable, momento único para compartir con toda la familia.
- Accesibilidad, precios diferenciados que genere la percepción que es un evento para todos.

Tabla 19

*Lecciones Aprendidas de Juegos Panamericanos Londres 2012*

Lecciones	London 2012		Estrategia de los JP2019
	Problemática	Solución	
Enfoque en relaciones no en transacciones.	Las entradas son los aspectos más visibles entre las relaciones del comité organizador y los espectadores.	Incrementaron la cantidad de rangos de precios	x
		Se ofreció un plan de precios de acuerdo con la edad, para los jóvenes y mayores a 60 años.	x
		La ceremonia contó con precios diferenciados	x
		No se regalaron entradas.	x
Ser proactivo.	Poca efectividad en la venta cruzada	Se crearon planes para cada una de las disciplinas	
Equidad en la asignación de precios	Percepción de que no todos los precios eran justos.	Se ofreció un plan de precios de acuerdo con la edad, para los jóvenes y mayores a 60 años.	x
		Se aplicó descuentos.	x



Figura 16. Pilares de la propuesta estratégica de valor.



#### 4.2.4 Estrategia de Operacionales de Marketing

Considerando el análisis de la industria de entretenimiento y evaluando el mercado potencial con el que dispone los JP2019, se propone la siguiente estrategia de segmentación.

**Estrategia de segmentación.** Tomando como base el análisis del mercado potencial, realizado en el capítulo previo se contará con tres grupos objetivos, segmentados por lugar de residencia y rango de edad. Por lugar de residencia se considerará a los habitantes de Lima, principales ciudades de provincia dividido por Cusco, Arequipa, Trujillo, Piura, Chiclayo y Huancayo, además de los turistas extranjeros. En la Tabla 20, Tabla 21 y Figura 17 se muestran las principales características del público objetivo:

Tabla 20

*Características de los Limeños y Habitantes de las Seis Principales Ciudades del Perú*

	Lima	Interior
Género		
Masculino	48.1%	47.4%
Femenino	51.9%	52.6%
Es ama de casa		
Sí	42.5%	43.2%
Trabaja		
Sí	62.1%	58.5%
NSE		
ABC	71.0%	57.5%
DE	29.0%	42.5%
Edad		
De 12 a 19 años	16.7%	18.6%
De 20 a 34 años	33.6%	33.4%
De 35 a 75 años	49.7%	48.0%
Estado Civil		
Soltero/a	42.2%	40.5%
En pareja/ Conviviente	24.6%	24.8%
Casado/a	23.6%	24.1%
Separado/a	5.25%	7.14%
Divorciado/a	1.93%	1.30%
Viudo/a	2.42%	2.17%
Grado de Instrucción		
Postgrado	3.94%	2.34%
Universitario	24.66%	29.02%
Técnico	25.88%	20.09%
Secundaria	39.83%	41.50%
Primaria	5.2%	6.4%
Sin estudios formales	0.41%	0.65%
Tienen hijos		
Sí	44.6%	47.0%
No	55.4%	53.0%

Nota. Adaptado de TGI Choices 2018





Figura 17. Estado civil del turista extranjero 2017.

Tomado de “Perfil del turista extranjero” por PromPerú, P. 30-37.

<https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil del Turista Extranjero>

2017&url=~/Uploads/perfiles\_extranjeros/40/Book\_PTE\_2017\_FINAL.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=Análisis de la industria

Tabla 21

*Características de los Limeños por Rangos de Edad*

	De 18 a 25 años	De 26 a 37 años	De 38 a 49 años	Más de 49 años
Masculino	50%	48%	46%	47%
Femenino	50%	52%	54%	53%
Ama de casa				
Sí	24%	49%	57%	60%
Trabaja				
Sí	54%	82%	84%	60%
NSE				
A/B	22%	22%	26%	31%
C	45%	46%	46%	48%
D/E	33%	33%	28%	22%
Estado Civil				
Soltero/a	73%	34%	20%	15%
En pareja/ Conviviente	23%	42%	32%	13%
Casado/a	2%	18%	38%	47%
Separado/a	1%	5%	7%	10%
Divorciado/a	0%	1%	2%	6%
Viudo/a	0%	0%	1%	9%

Nota Adaptado de TGI Choices 2018

**Estrategia de posicionamiento** Para la construcción del posicionamiento se propone asignar beneficios y atributos asociados que resalten la imagen de los JP2019. En la Tabla 22 se detallan cada uno de ellos.

Tabla 22

*Atributos y Beneficios de los JP2019*

Atributos	Beneficios
Novedad	Salud
Accesibilidad	Experiencia memorable
Diversión	Inclusión
Disciplina	Sentimiento de orgullo
Variedad	Legado
Determinación	Exposición

En relación con el posicionamiento uno de los atributos principales es la accesibilidad, dado que la estrategia de precios se enfocará en precios diferenciados lo que permitirán una mayor participación de la población en diferentes estratos. Esto quiere decir que los hogares con menor capacidad adquisitiva podrán experimentar de un evento memorable y de nivel mundial. El posicionamiento que se propone es: “Los JP2019 son una experiencia memorable al alcance de todas las familias limeñas”.

Tabla 23

*Construcción del Nuevo Posicionamiento de los JP2019*

Imagen de marca	Identidad de marca	Posicionamiento
Juegos Panamericanos - Evento mundial	Evento deportivo que será una opción novedosa y única en la sociedad limeña.	“Los JP2019 son una experiencia memorable al alcance de todas las familias limeñas”.

## **Capítulo V: Mezcla de Marketing**

Una vez definida la estrategia se procederá a desarrollar la mezcla de marketing de los Juegos Panamericanos Lima 2019 en base a: producto, precio, promoción, personas y procesos.

### **5.1 Producto**

Los Juegos Panamericanos son un evento de índole internacional, que por primera vez se realizará en Perú y que se constituyen en una oportunidad clave para iniciar el posicionamiento del deporte peruano como un nuevo emblema de orgullo nacional el mismo que aporta al crecimiento social, económico y cultural del país.

Por ello, la estrategia de desarrollo del producto estará basada en la construcción de la marca JP2019, en donde se destaque como principal atributo la experiencia memorable y única que significan estos juegos, los mismos que encajan en el rubro de entretenimiento familiar para todos los ciudadanos y las familias de Lima.

#### **5.1.1 Objetivos y estrategias de la variable producto**

Objetivos y estrategias de la variable producto

- Desarrollar una identidad de la marca JP2019, para incrementar su valor con el fin de hacerlo competitivo en el rubro entretenimiento y que logre diferenciarse como la mejor alternativa de entretenimiento familiar de Lima, en los meses de julio y agosto de 2019.
- Desarrollar la propuesta de valor del producto, el mismo que debe lanzarse a la venta en marzo 2019, en la fase de preventa.
- Lograr que el indicador de Net Promoter Score (NPS) alcance el 60% de recomendaciones de los asistentes a los JP2019.

**Estrategias de la variable producto.** Serán dos las estrategias a desarrollar: (a) innovación del producto, porque se combinarán todos los elementos necesarios para hacer de cada una de las competencias de los JP2019 una experiencia memorable, tanto para los deportistas como para los espectadores. Esta experiencia estará plasmada en la calidad del proceso y canales de ventas, la puesta en escena de cada una de las competencias deportivas, la alta calidad de organización del evento, el uso de tecnología de vanguardia, el adecuado look and feel y las acciones BTL que se desplegarán a lo largo de las jornadas, así como el cuidado de cada uno de los detalles, que harán de esta experiencia una vivencia memorable y única para cada uno de los espectadores, (b) Diferenciación de precios, por la variedad de alternativas de precios de las competencias, las que varían dependiendo de la ubicación en cada recinto deportivo, pudiendo así, cada espectador, elegir el precio más conveniente para su bolsillo, de acuerdo al deporte que desee presenciar. En la variable precios se pueden apreciar las opciones por deporte y ubicación.

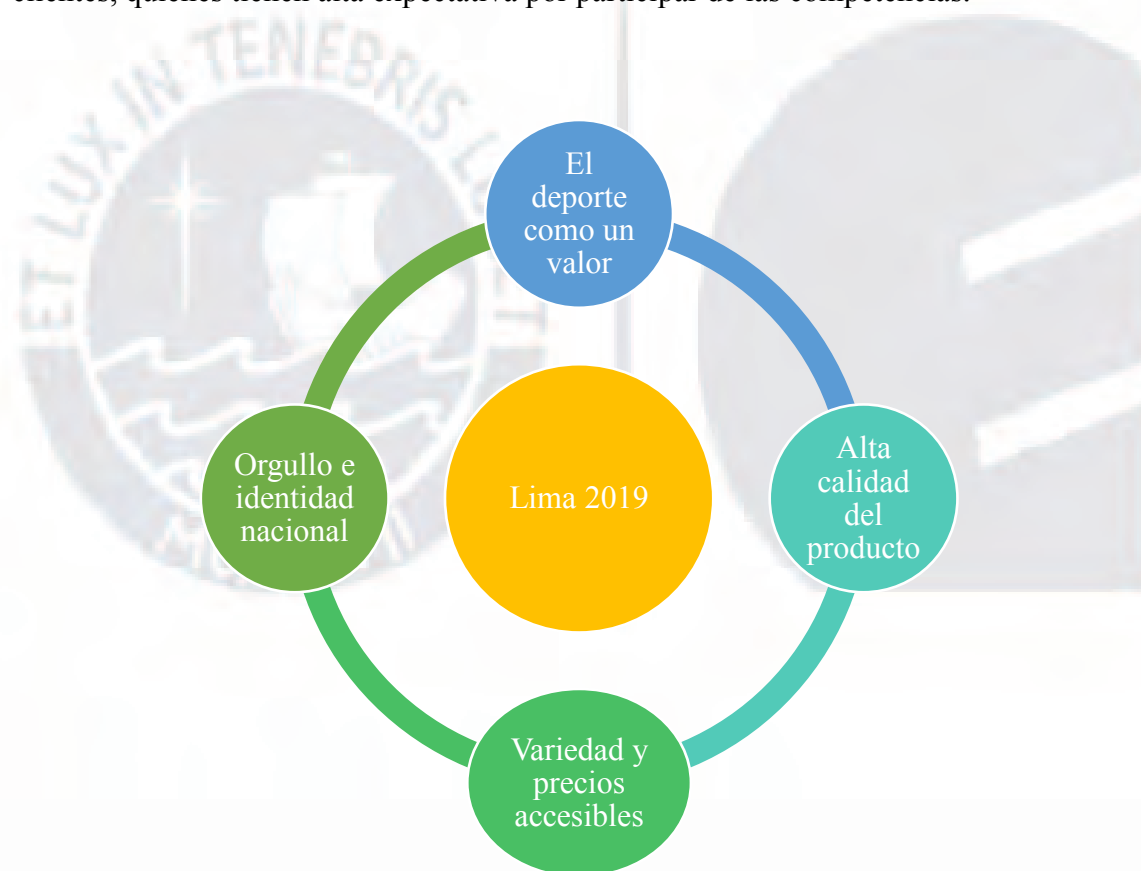
### **5.1.2 Plan de acción (PDA) de la variable producto**

**Elaboración de estudios de mercado.** Con la finalidad de conocer el mercado y público objetivo de las entradas de las competencias deportivas y espectáculos de los JP2019 se requiere realizar estudios de mercado que arrojen resultados sobre el nivel de conocimiento y expectativas de la población de Lima con respecto a los precios de las entradas. Por este motivo se han aplicado dos estudios Buss express con Ipsos que han permitido conocer la alta expectativa e interés de la población por apreciar las competencias.

Los estudios realizados en los meses de setiembre y noviembre del 2018, han encontrado interesantes resultados, no solo a nivel de conocimiento del evento entre la población, sino también sobre el precio que podrían pagar los potenciales clientes.

**Desarrollo de la identidad de marca.** Considerando la trascendencia de los JP2019, no solo como evento deportivo sino también como un hito en el desarrollo del deporte

nacional, que ha requerido grandes esfuerzos económicos y logísticos por parte del Estado peruano, se requiere desarrollar una identidad de marca potente que incremente el valor del producto JP2019, y que esté vinculada a cuatro características esenciales que proporcionarán mayor brillo a esta alternativa de entrenamiento familiar las que se presentan en la siguiente Figura 18: (a) el deporte como un valor, (b) Orgullo e identidad nacional, (c) la alta calidad del producto y (d) Variedad y precios accesibles. La integración de estos cuatro componentes le brindará a la marca JP2019 un valor especial que será apreciado por los potenciales clientes, quienes tienen alta expectativa por participar de las competencias.



*Figura 18.* Características esenciales de la identidad de marca de los JP2019.

*Logotipo.* En la Figura 19 se muestra el logotipo existente de la marca JP2019, el que se definió a través de un concurso público en el que participaron diferentes artistas y diseñadores gráficos. El diseño del logo de los JP2019, de acuerdo con sus autores, Diego Sanz Salas y Jorge Zárate Magaña, se inspira en la flor de Amancaes, una especie muy representada en el arte peruano y muy presente en poemas y canciones populares. Asimismo,

del centro de la flor se aprecian tres cintas que se identifican con tres deportistas, que a la vez representan a las tres Américas (Norte, Centro y Sur). Asimismo, la definición de los colores representa valores como: violeta - devoción, celeste - mar, verde - naturaleza, amarillo - vida y rojo - pasión.



*Figura 19. Descripción de logotipo Lima2019*

Tomado de “Los próximos Juegos Panamericanos desvelan su imagen gráfica, escogida por concurso,” por M. García, 2015 (<http://www.brandemia.org/los-proximos-juegos-panamericanos-desvelan-su-imagen-grafica-escogida-por-concurso>).

*Definición de los productos de las competencias de los JP2019.* Se cuenta con alta expectativa de participación por parte de la población de Lima, la misma que, de acuerdo con el estudio propio realizado, tiene a un alto interés en asistir a alguna de las competencias (75%). Por ese motivo, la experiencia de participar en los JP2019 debe vincularse con la emoción de competencia deportiva, el deporte como un referente de integración y el orgullo



nacional. En base a esto, es necesario considerar el espíritu deportivo nacional, cuya experiencia se vio percibida en la reciente clasificación de Perú al Mundial de Fútbol Rusia 2018. Esta coyuntura favorable, junto con el excelente nivel de organización, de estándar mundial, harán de los JP2019 sean una experiencia memorable para todo el público.

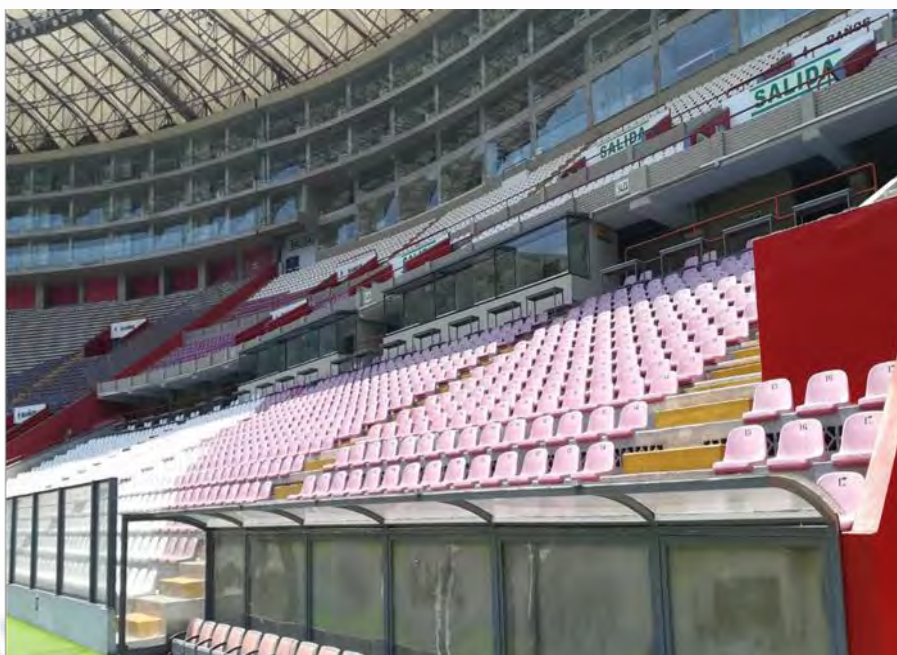
El reto es ofrecer un producto de calidad, una experiencia única, que sea orgullo de todos los peruanos. Esta experiencia cumplirá los estándares de calidad y excelencia de los más grandes eventos deportivos del mundo.

Por otro lado, y de acuerdo con la investigación de mercado realizada, se ha determinado que existe un público potencial que está dispuesto a pagar precios más altos. En el acápite de precios se explicará con mayor detalle los resultados de la investigación. Asimismo, se ha realizado un trabajo de campo en el que se constató los espacios disponibles, accesos y las instalaciones deportivas donde se desarrollarán las competencias, por lo que se ha validado que se puede segmentar los precios de las entradas considerando el número de asientos disponibles en los recintos y sedes deportivas.

En la visita realizada al Estadio Nacional, lugar donde se realizará la ceremonia de Inauguración de los JP2019, se pudo apreciar que existe capacidad física para realizar una segmentación de precios, de acuerdo con la ubicación de las butacas.



*Figura 20.* Vista de la zona occidente central del Estadio Nacional.



*Figura 21.* Vista de la zona occidente lateral del Estadio Nacional.

Principales características del producto:

- Ubicaciones de acuerdo con el precio de las entradas.
- Merchandising accesible a la venta en tiendas.
- Transporte público a disposición y rutas especiales exclusivas para dar facilidades de acceso a los recintos deportivos.
- Acceso a zona de venta de alimentos y bebidas.
- Activaciones y eventos de las marcas auspiciadoras

Asimismo, se ha desarrollado dos subproductos que le añaden valor a la propuesta general de producto de los JP2019.

**MILCOSOLES.** Con el objetivo de impulsar la recompra de entradas en el público se implementarán los cupones de descuento llamados MILCOSOLES, que se aplican en la etapa de venta a partir del mes de mayo 2019 y que consistirá en un vale equivalente en soles que recibirán aquellos espectadores que compren más de S/100,00 soles en entradas. Los MILCOSOLES se podrán canjear o redimir en los 30 días siguientes a la compra realizada.





Figura 22. Cupón de descuento Milcosoles

**MÓDULO MILCO.** Dentro de la estrategia de canales de venta de los JP2019 se ha considerado desarrollar la experiencia de compra a través de puntos de venta ubicados en 13 principales centros comerciales. Estos módulos serán espacios de 4 x 5m, en donde los espectadores se sumergirán en la experiencia de los JP2019, pues tendrán pantallas LED, además de la venta de entradas para el público interesado. A continuación, en la Figura 23 se presenta un boceto del módulo:



Figura 23. Módulo Milco en Centro Comercial La Rambla

## 5.2 Precios

### 5.2.1 Estrategia de la variable precios

La venta de entradas es importante debido a que representa para el comité organizador un medio para generar ingresos. En ese sentido, la estrategia de precios debe ser tal que se maximice la venta de boletos. Asimismo, considerando que el Perú podría ser anfitrión de futuros eventos internacionales de esta envergadura, la estrategia de precios que se propone debe ser consistente con maximizar la asistencia tanto a los deportes de mayor y menor

demanda. Lo que tendría un impacto positivo en la imagen del evento. Esto puede tener efectos a largo plazo, dado que mayor asistencia genera un mejor ambiente dentro de los recintos deportivos, lo cual impacta en una mejor experiencia del público y una disposición a seguir asistiendo a eventos similares a futuro. De esta manera, también se genera una percepción positiva hacia el público que no puede participar, pero sigue el evento a través de los medios de comunicación motivándolos a tener la intención de ser partícipe de este tipo de experiencia. De igual manera, la política de precios debe contribuir a ser un evento inclusivo donde no sólo las personas con mayor poder adquisitivo tengan acceso a este evento, sino también la población con menores ingresos. Lo cual es consistente con el enfoque de valor compartido.

Considerando lo anterior la política de precios que se propone busca los siguientes objetivos:

- Lograr la venta de la mayor cantidad de entradas no sólo de las fechas de inauguración, clausura. y deportes de gran demanda.
- Maximizar la asistencia en todos los deportes.
- Ser un evento inclusivo.

En base a la experiencia que se ha expuesto en sección de análisis de la industria y resultados de la primera encuesta realizada, para la obtención de los objetivos planteados se consideran los siguientes lineamientos:

- Vender un máximo de 25% de entradas disponibles a los auspiciadores.
- Diferenciar los precios en función a los días de entrega de medallas.
- Considerar que la natación, la gimnasia artística, el atletismo, y las ceremonias son los deportes y eventos que históricamente congregan mayor asistencia (Gourville & Bertini, 2011).
- Tener en cuenta, que en el Perú el deporte preferido es el fútbol.

- No se consideran paquetes de venta cruzada de deportes de mayor y menor demanda.
- Disponer de precios diferenciados.
- Los deportes con menos de 1000 asientos disponibles por sesión de competencia tendrán un único precio disponible. El precio variará dependiendo del Plan.

En la Tabla 24, se mencionan las acciones que se implementarán para cada uno de los objetivos planteados. Las acciones de la estrategia de precios que preceden se basan fundamentalmente en la investigación secundaria realizada en el análisis de la industria, donde se detalla los precios de diversos servicios de entretenimiento, que ha servido como punto de partida para la definición de precios.

Tabla 24

*Acciones en la Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019*

Objetivos	Acciones
Lograr la venta de la mayor cantidad de entradas no sólo de las fechas de inauguración, clausura. y deportes de gran demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la inauguración, el precio máximo será de S/ 1300 y el mínimo de S/60 soles. El precio máximo se considera de la mediana de los precios de las entradas de los 12 conciertos más caros realizados en los últimos años.</li> <li>• Se fijarán seis escalas de precios de S/20, S/40, S/60, S/80 y S/100 soles. De los cuales se diseñará tres planes diferentes.</li> </ul>
Maximizar la asistencia en todos los deportes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de precios diferenciados.</li> </ul>
Ser un evento inclusivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para las personas menores de 18 años y los mayores de 65 años tendrán tarifas diferenciadas.</li> </ul>

En la Tabla 25, se muestra la clasificación de los deportes en tres planes, el primer plan lo conforman los deportes que históricamente han sido los más preferidos en eventos similares y por los que las personas estarían dispuestas a pagar más. El segundo plan, está compuesto por deportes que históricamente han costado más y su público objetivo tiene mayor capacidad adquisitiva. Finalmente, el tercer plan corresponde al resto de deportes que no se encuentran clasificados en los dos planes anteriores. Asimismo, en la Tabla 26 se muestra que dentro de cada grupo se tomará en cuenta una diferenciación por las fases de la

Tabla 25

## Plan de Precios Por Cada Deporte de los Juegos Panamericanos 2019

Plan	Recinto	Número Asiento	Entradas Disponibles	Sede	Deporte
-	Escuela Equitación del Ej.	-	-	Escuela EdE	Equestre
-	Circuito Ciudad	-	-	Parque Kennedy	Atletismo Caminata
-	Circuito Ciudad	-	-	Parque Kennedy	Maratón
-	Morro Solar Chor.	-	-	Morro Solar	Ciclismo de Montaña
-	Laguna de Bujama	-	-	Laguna de Bujama	Aguas abiertas
-	Laguna de Bujama	-	-	Laguna de Bujama	Sky acuático
-	Paracas	-	-	Bahía de Paracas	Vela
Plan 1	VIDENA	8,000	6,800	Estadio Atlético	Atletismo
Plan 1	VIDENA	4,000	3,000	Parque Acuático	Natación
Plan 1	Polideportivo V. el Salvador	5,000	2,727	Gimnasio	Gimnasia artística
Plan 2	V.D. CALLAO	2,400	1,800	COLISEO GRAU	Box
Plan 2	UNMSM	21,000	17,850	ESTADIO SM	Fútbol M
Plan 2	Coliseo Eduardo Dibós	4,600	3,450	Dibós	Baloncesto F
Plan 2	Coliseo Eduardo Dibós	4,600	3,450	Dibós	Baloncesto M
Plan 2	Coliseo Eduardo Dibós	4,700	2,100	Dibós	Baloncesto 3 X3
Plan 2	Escuela Equitación del Ej.	1,150	863	Escuela EdE	Equestre salto
Plan 2	Escuela Equitación del Ej.	1,150	863	Escuela EdE	Equestre D
Plan 2	Country Club Villa	100	70	Cancha Golf	Golf
Plan 2	Country Club Villa	1,400	1,050	Cancha Tenis	Tenis
Plan 2	Punta Rocas	1,280	960	Complejo Deportivo Punta	Surf
Plan 2		100	75	Bahía de Paracas	Vela
Plan 2	Huacho	100	75	Albúfera del Medio Mundo	Canotaje Sprint
Plan 3	V.D. CALLAO	2,400	1,800	COLISEO GRAU	Lucha Grecoromana
Plan 3	V.D. CALLAO	2,400	1,800	COLISEO GRAU	Lucha Libre
Plan 3	V.D. CALLAO	6,100	5,185	POLI CALLAO	Taekwondo K
Plan 3	V.D. CALLAO	6,100	5,185	POLI CALLAO	Taekwondo P
Plan 3	V.D. CALLAO	6,100	5,185	POLI CALLAO	Voley F
Plan 3	V.D. CALLAO	6,100	5,185	POLI CALLAO	Voley M
Plan 3	UNMSM	21,000	17,850	ESTADIO SM	Fútbol F
Plan 3	COSTA VERDE SM	400	280	Circuito SM	Ciclismo de ruta
Plan 3	COSTA VERDE SM	1,000	750	Circuito BMX	Ciclismo BMX
Plan 3	COSTA VERDE SM	2,200	1,650	Estadio de Vóley	Voley Playa
Plan 3	COSTA VERDE SM	500	375	Pista de Patinaje	Patinaje de velocidad
Plan 3	COSTA VERDE SM	1,000	750	Pista de Skateboard	Skateboarding
Plan 3	COSTA VERDE SM	1,000	750	Pista de Skateboard	Skate freestyle
Plan 3	VIDENA	4,000	3,000	Parque Acuático	Clavados
Plan 3	VIDENA	4,000	3,000	Parque Acuático	Natación artística
Plan 3	VIDENA	2,300	1,725	Velódromo	Ciclismo de ruta
Plan 3	Videna	1,100	825	Poli 1	Balonmano M
Plan 3	Videna	1,100	825	Poli 1	Balonmano F
Plan 3	Videna	1,100	825	Poli 1	Judo
Plan 3	Videna	1,077	404	Poli 2	Squash
Plan 3	Videna	860	404	Poli 3	Badminton
Plan 3	Videna	860	620	Poli 3	Tenis de mesa
Plan 3	Videna	860	620	Poli 3	Skate artístico
Plan 3	Videna	285	200	Centro de Boliche	Bowling
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,502	1,127	Estadio de Hockey	Hockey F
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,502	1,127	Estadio de Hockey	Hockey M
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,524	1,143	Estadio de Rugby	Rugby M
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,524	1,143	Estadio de Rugby	Rugby F
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,524	1,143	Estadio de Rugby	Arquería
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,869	1,402	Estadio Baseball	Basquetbol
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,716	1,287	Estadio Softball	Softbol F
Plan 3	Villa María del Triunfo	1,716	1,287	Estadio Softball	Softbol M
Plan 3	Villa María del Triunfo	835	325	Parque Acuático	Water Polo
Plan 3	Villa María del Triunfo	150	105	Cancha de PV	Trikete
Plan 3	Villa María del Triunfo	150	105	Cancha de PV	Pelota Vasca
Plan 3	Villa María del Triunfo	410	287	Cancha de PV	Frontón
Plan 3	Escuela Chorrillos	1,000	350	Escuela Chorrillos	Pentatlón Moderno
Plan 3	Escuela Chorrillos	1,000	750	Coliseo Mariscal Cáceres	Pesas
Plan 3	Escuela Chorrillos	1,000	750	Coliseo Mariscal Cáceres	Físicoculturismo
Plan 3	Escuela Chorrillos	200		Cancha de RB	Raquet B
Plan 3	Escuela Chorrillos	500		Pabellón de Esgrima	Esgrima
Plan 3	Playa Chorrillos	200		Agua Dulce	Triatlón
Plan 3	Base Aérea Las Palmas	200	140	Polígono las Palma	Tiro R-10
Plan 3	Base Aérea Las Palmas	220	154	Polígono las Palma	Tiro P-25
Plan 3	Base Aérea Las Palmas	200	140	Polígono las Palma	Tiro S-50
Plan 3	Polideportivo V. el Salvador	5,000	2,727	Gimnasio	Gimnasia Rítmica
Plan 3	Polideportivo V. el Salvador	5,000	2,727	Gimnasia	Gimnasia Trampolín
Plan 3	Polideportivo V. el Salvador	5,000	2,727	Gimnasio	Karate Kum
Plan 3	Polideportivo V. el Salvador	5,000	2,727	Gimnasio	Karate Kata
Plan 3	Lunahuaná	140	98	Lunahuaná	Canotaje S
Plan 3	Lunahuaná	140	98	Lunahuaná	Canotaje Extreme S
	Estadio Nacional	43,000	23,000		Inauguración/ clausura
	Estadio Nacional	43,000	23,000		inauguración/ clausura

Nota. Tomado de "Aforos 2018" por Pierre Belmont, 2018



competencia.

Para el caso del Plan 1, los precios de las finales costarán el triple de una fase preliminar. En el Plan 2, los precios de las finales costarán el doble que una fase preliminar y en el Plan 3, los precios de las finales costarán un 50% más de la fase preliminar. Igualmente, en la asignación de precios se considerará que los deportes con un número de asientos menor igual a 1000 tendrán un precio único por fase dependiendo del plan asignado. Los deportes del plan 3 con esta cantidad de asientos disponible tendrá un precio de S/20 soles y en el caso de las disciplinas que formen parte del plan 2 tendrán un precio de S/40 soles. Estos precios se incrementarán en la etapa final de la competencia utilizando el mismo criterio mencionado al inicio del párrafo.

De manera complementaria, uno de los objetivos de la estrategia de precios es de ser un evento inclusivo, por lo que se contará con tarifas especiales para la población menor de 18 años y los adultos mayores de 65 años, similar a la estrategia de las Olimpiadas de Londres 2012. Por otro lado, tanto la ceremonia de inauguración como la de clausura contarán con tarifas diferenciadas. Para la inauguración los rangos de los precios se establecen entre S/ 60 y S/1300. El primer precio se fija en función a la tarifa mínima cobrada en una final del Plan 1, y el segundo precio se fija en función a la mediana de las tarifas más caras cobradas en un concierto realizado en la capital. Finalmente, se considera que las tarifas para la ceremonia de clausura serán la mitad del precio de las tarifas de inauguración en base a la revisión de anteriores eventos deportivos.

En una segunda fase de análisis de la estrategia de precios de los JP2019 se realizó una investigación cuantitativa, esto con la finalidad de poder evaluar la propuesta de precios, los mismos que se asignaron en función a fuentes secundarias y primarias. Esta segunda investigación cuantitativa se realizó en noviembre 2018, a través de encuestas cara a cara en hogares de Lima, con una muestra probabilística de 545 encuestas.

Los resultados de esta investigación permitieron validar y ajustar la primera estrategia de precios planteada. Esta estrategia consideró que el rango de precios para la inauguración sería desde S/60 soles a S/1300 soles. Sin embargo, los resultados de la Tabla 27 muestran que la demanda se concentra hasta S/ 480 soles, lo que representa 99% de las personas que están dispuestas a pagar estos precios por asistir a la inauguración de los JP 2019. Por su parte, uno de los objetivos propuestos es ser un evento inclusivo, la investigación valida que aproximadamente el 70% de los segmentos de menor capacidad adquisitiva tienen intención de pagar un precio de S/ 60 soles para el día de la inauguración. Asimismo, se tomará en cuenta que las fases finales de las competencias son eventos que generan intención de asistencia por lo que se seguirá considerando que, para estos días, el precio será diferenciado respecto a la fase preliminar.

Con relación a los planes, si bien tres de cada 10 interesados en ir a las competencias están dispuestos solo a pagar un precio de S/ 20, existe potencial para diferenciar los precios en función a las zonas de los recintos, dado que la investigación muestra que existe demanda para los diversos rangos propuestos.

En la Etapa 1 que se presenta en la Tabla 26, se validan los cinco precios fijados para la fase preliminar de S/20, S/40, S/60, S/80 y S/100 soles. La investigación muestra que para los deportes que históricamente han sido los de mayor demanda (natación, atletismo y gimnasia artística) existe una demanda de 5' 601,620 personas interesadas en asistir en base a estos precios propuestos e incluso se estima que hay 1'615,012 interesados en asistir que podrían pagar por los menos S/100. Por otro lado, en el caso de los deportes que forman parte del Plan 2, se establecieron cuatro precios, los cuales se fijan entre S/20 y S/80 soles. La disposición a pagar por estos precios es del 85%, lo que representa 6' 183,607 personas en Lima. Asimismo, los interesados en asistir a un precio de por lo menos S/120 soles se estiman en 1' 067,945 limeños.

Tabla 26

Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 1)

		Preliminares					Finales			
Tarifa Regular		Rango de precios					Rango de precios			
Plan 1		S/20	S/40	S/60	S/80	S/100	S/60	S/120	S/180	S/240 S/300
Plan 2		S/20	S/40	S/60	S/80		S/40	S/80	S/120	S/160
Plan 3		S/20	S/40	S/60			S/30	S/60	S/90	
Tarifa Especial										
Plan Niños	Menos de 3 años	No Pagan								
	De 3 a 11 años	S/8 soles								
	De 12 a 18 años	De acuerdo con su edad								
Plan Jóvenes	Mayores de 65 años	Mitad de precio								
Tarifa Inauguración & Clausura										
Inauguración		S/60	S/120	S/240	S/480	S/960	S/1,300			
Clausura		S/30	S/60	S/120	S/240	S/480	S/650			



En la Tabla 30 se fija la nueva estrategia de precios para los JP2019, en este caso se ajustan los precios para la inauguración y clausura del evento. Para la inauguración se establecerán cuatro precios, S/60, S/120, S/240 y S/480; los precios de la clausura se mantendrán a la mitad de la inauguración considerando como referente los eventos deportivos revisados en el análisis de la industria.

Para los planes establecidos, estos se mantendrán en función a la demanda potencial estimada en la investigación cuantitativa. De igual manera, se considerarán las tarifas especiales para los niños, los jóvenes y las personas mayores de 65 años, en el caso de este último grupo los resultados muestran que su disposición a pagar por las entradas es de la mitad del valor de los precios.

Es importante resaltar que en la primera etapa de análisis se basa, además del análisis de la industria, en una investigación primaria (encuesta a hogares) donde se pudo determinar de manera general el nivel de interés de la población de Lima en asistir a las diversas competencias deportivas de los JP2019. Asimismo, se obtuvieron estimados generales de los precios que estaban dispuestos a pagar. En una segunda etapa de investigación se pudo obtener resultados con mayor detalle, ya que se clasificó los deportes de acuerdo con los planes que históricamente han prevalecido a lo largo de la realización de los Juegos Panamericanos.

Es así como se logró obtener rangos diferenciados de potenciales precios a pagar para los deportes del Plan 1 (natación, gimnasia artística y atletismo), del Plan 2 (box, fútbol, básquet, equitación, golf, tenis, surf, Rowling y canotaje) y del Plan 3 (otros deportes no mencionados). Finalmente, en una tercera etapa del análisis de la estrategia de precios se cruza la información con la disponibilidad de zonas que tienen los recintos, en base a los mapas disponibles de los recintos de los JP2019 y la variedad de precios que se fijaron en eventos como Toronto 2015, esto permitió tener un mejor ajuste de los precios propuestos.

Tabla 27

*Intención de Compra de Entrada: Inauguración Juegos Panamericanos 2019*

	Nivel Socioeconómico						Género		Rango de Edad			
	Total	A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 39 años	De 40 a 64 años	Más de 65 años
S/60	54%	33%	35%	56%	73%	71%	54%	55%	43%	51%	65%	56%
S/120	26%	33%	35%	24%	20%	21%	28%	25%	34%	31%	17%	27%
S/240	12%	30%	17%	13%	1%	4%	11%	12%	12%	11%	11%	17%
S/480	7%	3%	10%	6%	5%	0%	7%	6%	10%	6%	6%	0%
S/960	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%
S/1,300	1%	0%	2%	0%	0%	4%	1%	1%	1%	0%	1%	0%

*Nota* Adaptado de Bus Express Ipsos Perú, noviembre 2018

El próximo año Lima será sede de los Juegos Panamericanos 2019. ¿Cuál de los siguientes precios estarías dispuesto a pagar para asistir a la inauguración del evento, que será en el Estadio Nacional? Por favor considerar que a mayor precios mejor ubicación. (Con tarjeta)

Tabla 28

*Intención de Compra de Entradas: Plan 1*

	Nivel Socioeconómico						Género		Rango de Edad			
	Total	A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 39 años	De 40 a 64 años	Más de 65 años
S/20	34%	25%	28%	31%	42%	56%	30%	38%	25%	32%	40%	48%
S/40	18%	7%	14%	19%	23%	19%	19%	16%	17%	18%	18%	20%
S/60	16%	15%	17%	16%	14%	19%	21%	11%	14%	19%	15%	11%
S/80	10%	10%	8%	12%	11%	0%	11%	9%	15%	9%	8%	13%
S/100	10%	22%	15%	9%	5%	4%	8%	12%	10%	11%	10%	5%
S/120	4%	12%	6%	4%	3%	0%	3%	5%	6%	3%	4%	0%
S/180	4%	0%	7%	5%	0%	4%	3%	6%	7%	4%	3%	0%
S/240	3%	10%	3%	4%	3%	0%	4%	3%	4%	4%	2%	3%
S/300	1%	0%	3%	0%	0%	0%	0%	1%	1%	0%	1%	0%

*Nota* Adaptado de Bus Express Ipsos Perú, noviembre 2018

¿Cuál de los siguientes precios estarías dispuesto a pagar por ir a ver una competencia de Atletismo, Natación o Gimnasia artística? Por favor considerar que a mayor precio mejor ubicación. (Con tarjeta)

Tabla 29

*Intención de Compra de Entradas: Plan 2*

	Nivel Socioeconómico						Género		Rango de Edad			
	Total	A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 39 años	De 40 a 64 años	Más de 65 años
S/ 20	33%	16%	25%	30%	41%	67%	24%	44%	26%	32%	39%	27%
S/ 40	22%	13%	18%	25%	26%	13%	24%	19%	22%	18%	23%	39%
S/ 60	19%	26%	25%	19%	15%	8%	24%	14%	16%	20%	19%	30%
S/ 80	11%	21%	11%	12%	10%	8%	11%	11%	11%	14%	10%	5%
S/ 120	10%	24%	11%	10%	6%	4%	11%	8%	15%	12%	6%	0%
S/ 160	5%	0%	11%	5%	1%	0%	6%	4%	10%	3%	4%	0%

*Nota* Adaptado de Bus Express Ipsos Perú, noviembre 2018

¿Cuál de los siguientes precios estaría dispuesto a pagar por ir a ver una competencia de boxeo, fútbol, básquet o tenis? (Con tarjeta)

Tabla 30

*Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 2)*

Tarifas		Fase Preliminar					Fase Final				
Tarifa Regular		Rango de Precios					Rango de Precios				
Plan 1		S/20	S/40	S/60	S/80	S/100	S/60	S/120	S/180	S/240	S/300
Plan 2		S/20	S/40	S/60	S/80		S/40	S/80	S/120	S/160	
Plan 3		S/20	S/40	S/60			S/30	S/60	S/90		
Tarifa Especial											
Plan Niños	Menos de 3 años						No Pagan				
	De 3 a 11 años						S/8 soles				
	De 12 a 18 años						De acuerdo con su edad				
Plan Jóvenes	Mayores de 18 años						Mitad de precio				
Plan Adulto Mayor	Mayores de 65 años						Rango de Precios				
Tarifa Inauguración & Clausura											
Inauguración		S/60	S/120	S/240	S/480						
Clausura		S/30	S/60	S/120	S/240						

Como resultado de este análisis, en la Tabla 31 se muestra la estrategia final de precios para los JP 2019, en este caso si bien se mantendrá la apertura de tres planes segmentando los deportes en base a la investigación realizada y detallada en los párrafos anteriores, se realizará un ajuste y apertura de los planes 2 y 3 en función a los criterios de número de asientos disponibles dentro de los recintos y zonas de los recintos. Acorde a esto, a continuación, se describen cada uno de los tres planes:

- Plan 1: en este grupo se contará con los tres deportes de mayor preferencia, los mismos que dispondrán de una escala de cuatro precios que irán desde S/20 a S/80 para las etapas preliminares.
- Plan 2: en este grupo de deportes se ofertarán variantes en los precios. Para deportes con gran cantidad de aforo en los recintos como el box, el fútbol masculino, el basquetbol, el nado artístico, la gimnasia rítmica y trampolín se ofertarán precios de S/20, S/ 40 y S/ 60. En el caso del Tenis, también se dispondrán de tres rangos precios. Sin embargo, por ser este un deporte de élite se fijará un precio mínimo de S/ 40. Para el caso de Golf, se considerará un único precio de S/ 80, esta disciplina solo cuenta con 70 entradas disponibles.

Finalmente, para deportes como la equitación, el surf, el rowling, y el canotaje se ofertará solo un precio de S/40 por entrada.

Plan 3: en este plan se consideran dos subgrupos de precios. El primero agrupa los deportes con mayor número de asientos disponibles de deportes que forman parte de este plan, estos deportes son: greco, taekwondo, vóley y karate, los mismos que contarán con dos tipos de precios de S/20 y S/40.

Un segundo grupo de deportes que corresponde a las otras 36 disciplinas que contarán con un precio único de S/ 20. Asimismo, para los tres planes detallados en los párrafos previos se debe mencionar que cada plan mantendrá, para las competencias finales

Tabla 31

*Estrategia de Precios Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 3)*

		Fases Preliminares				Fases Finales		
Tarifa Regular por Zonas								
Plan 1		S/20	S/40	S/60	S/80	S/60	S/120	S/180
		S/20	S/40	S/60		S/40	S/80	S/120
Plan 2			S/40	S/60	S/80		S/80	S/120
					S/80			S/160
Plan 3			S/40				S/80	
		S/20	S/40			S/30	S/60	
Tarifa Especial								
Plan Niños								
Plan Jóvenes								
Plan Adulto Mayor								
Tarifa Inauguración & Clausura								
Inauguración		S/60	S/120	S/240	S/ 480			
Clausura		S/30	S/60	S/120	S/ 240			



Tabla 32

Planes por Deporte Juegos Panamericanos 2019 (Etapa 3)

Plan	N°	Recinto	Sede	Deporte	Número Asientos	Entradas Disponibles
-	1	Escuela Equitación del Ej.	Escuela EdE	Equestria E	-	-
-	2	Circuito Ciudad	Parque Kennedy	Caminata	-	-
-	3	Circuito Ciudad	Parque Kennedy	Maratón	-	-
-	4	Morro Solar Chor.	Morro Solar	Ciclismo de Montaña	-	-
-	5	Laguna de Bujama	Laguna de Bujama	Aguas abiertas	-	-
-	6	Laguna de Bujama	Laguna de Bujama	Esquí acuático	-	-
-	7	Paracas	Bahía de Paracas	Vela	-	-
Plan 1	8	VIDENA	Estadio Atlético	Atletismo M & F	8,000	6,800
Plan 1	9	VIDENA	Parque Acuático	Natación	4,000	3,000
Plan 1	10	Polideportivo V. el Salvador	Gimnasia	Gimnasia Artística	5,000	2,727
Plan 2	11	V.D. CALLAO	COLISEO GRAU	Box	2,400	1,800
Plan 2	12	UNMSM	ESTADIO SM	Fútbol M	21,000	17,850
Plan 2	13	Coliseo Eduardo Dibós	Dibós	Básquet F	4,600	3,450
Plan 2	14	Coliseo Eduardo Dibós	Dibós	Básquet M	4,600	3,450
Plan 2	15	Coliseo Eduardo Dibós	Dibós	Básquet 3 X3	4,700	2,100
Plan 2	16	VIDENA	Parque Acuático	Natación artística	4,000	3,000
Plan 2	17	Polideportivo V. el Salvador	Gimnasia	Gimnasia Rítmica	5,000	2,727
Plan 2	18	Polideportivo V. el Salvador	Gimnasia	Gimnasia Trampolín	5,000	2,727
Plan 2	19	Country Club Villa	Cancha Tenis	Tenis	1,400	1,050
Plan 2	20	Country Club Villa	Cancha Golf	Golf	100	70
Plan 2	21	Escuela Equitación del Ej.	Escuela EdE	Salto Equestre	1,150	863
Plan 2	22	Escuela Equitación del Ej.	Escuela EdE	Equestria D	1,150	863
Plan 2	23	Punta Rocas	Complejo Deportivo Punta	Surf	1,280	960
Plan 2	24		Bahía de Paracas	Rowling	100	75
Plan 2	25		Bahía de Paracas	Canotaje SPIRIT	100	75
Plan 3	26	Lunahuaná	Lunahuaná	Canotaje S	140	98
Plan 3	27	Lunahuaná	Lunahuaná	Canotaje Extreme S	140	98
Plan 3	28	V.D. CALLAO	COLISEO GRAU	Lucha Grecoromana	2,400	1,800
Plan 3	29	V.D. CALLAO	COLISEO GRAU	Lucha Libre	2,400	1,800
Plan 3	30	V.D. CALLAO	POLI CALLAO	Taekwondo K	6,100	5,185
Plan 3	31	V.D. CALLAO	POLI CALLAO	Taekwondo P	6,100	5,185
Plan 3	32	V.D. CALLAO	POLI CALLAO	Voley F	6,100	5,185
Plan 3	33	V.D. CALLAO	POLI CALLAO	Voley M	6,100	5,185
Plan 3	34	UNMSM	ESTADIO SM	Fútbol F	21,000	17,850
Plan 3	35	COSTA VERDE SM	Estadio de Vóley	Voley Playa	2,200	1,650
Plan 3	36	Polideportivo V. el Salvador	Gimnasia	Karate Kum	5,000	2,727
Plan 3	37	Polideportivo V. el Salvador	Gimnasia	Karate Kata	5,000	2,727
Plan 3	38	COSTA VERDE SM	Circuito SM	Ciclismo de ruta	400	280
Plan 3	39	COSTA VERDE SM	Circuito BMX	Ciclismo BMX	1,000	750
Plan 3	40	COSTA VERDE SM	Pista de Patinaje	Skate de velocidad	500	375
Plan 3	41	COSTA VERDE SM	Pista de Skateboard	Skateboard	1,000	750
Plan 3	42	COSTA VERDE SM	Pista de Skateboard	SK freestyle C	1,000	750
Plan 3	43	VIDENA	Parque Acuático	Buceo	4,000	3,000
Plan 3	44	VIDENA	Velódromo	Ciclismo de pista	2,300	1,725
Plan 3	45	VIDENA	Poli 1	Balonmano M	1,100	825
Plan 3	46	VIDENA	Poli 1	Balonmano F	1,100	825
Plan 3	47	VIDENA	Poli 1	Judo	1,100	825
Plan 3	48	VIDENA	Poli 2	Squash	1,077	404
Plan 3	49	VIDENA	Poli 3	Badmington	860	404
Plan 3	50	VIDENA	Poli 3	Tenis de mesa	860	620
Plan 3	51	VIDENA	Poli 3	Skate artístico	860	620
Plan 3	52	VIDENA	Centro de Boliche	Bowling	285	200
Plan 3	53	Villa María del Triunfo	Estadio de Hockey	Hockey F	1,502	1,127
Plan 3	54	Villa María del Triunfo	Estadio de Hockey	Hockey M	1,502	1,127
Plan 3	55	Villa María del Triunfo	Estadio de Rugby	Rugby M	1,524	1,143
Plan 3	56	Villa María del Triunfo	Estadio de Rugby	Rugby F	1,524	1,143
Plan 3	57	Villa María del Triunfo	Estadio de Rugby	Arquería	1,524	1,143
Plan 3	58	Villa María del Triunfo	Estadio Basquetbol	Basquetbol	1,869	1,402
Plan 3	59	Villa María del Triunfo	Estadio Softball	Softbol F	1,716	1,287
Plan 3	60	Villa María del Triunfo	Estadio Softball	Softbol M	1,716	1,287
Plan 3	61	Villa María del Triunfo	Parque Acuático	Water polo	835	325
Plan 3	62	Villa María del Triunfo	Cancha de PV	Triquete	150	105
Plan 3	63	Villa María del Triunfo	Cancha de PV	Pelota vasca	150	105
Plan 3	64	Villa María del Triunfo	Cancha de PV	Frontón	410	287
Plan 3	65	Escuela Chorrillos	Escuela Chorrillos	Pentatlón moderno	1,000	350
Plan 3	66	Escuela Chorrillos	Coliseo Mariscal Cáceres	Pesas	1,000	750
Plan 3	67	Escuela Chorrillos	Coliseo Mariscal Cáceres	Bodyb	1,000	750
Plan 3	68	Escuela Chorrillos	Cancha de RB	Raquetb	200	
Plan 3	69	Escuela Chorrillos	Pabellón de Esgrima	Esgrima	500	
Plan 3	70	Playa Chorrillos	Agua Dulce	Triatlón	200	
Plan 3	71	Base Aérea Las Palmas	Polígono las Palma	Tiro R-10	200	140
Plan 3	72	Base Aérea Las Palmas	Polígono las Palma	Tiro P-25	220	154
Plan 3	73	Base Aérea Las Palmas	Polígono las Palma	Tiro S-50	200	140
	74	Estadio Nacional		Inauguración	43,000	23,000
	75	Estadio Nacional		Clausura	43,000	23,000

Nota. “Aforo 2018,” por Pierre Belmont, 2018

los incrementos que se mencionaron en la primera etapa de análisis de la estrategia de precios.

### 5.3 Publicidad y Promociones

#### *Objetivos de la comunicación*

- Lograr que el 70% del público objetivo de Lima conozca los precios y la mecánica para adquirir las entradas de los JP2019 en las dos fases: Fase 1” Pre- Venta” y Fase 2 “Panamericanos”.
- Lograr el 90% del público objetivo pueda concretar la visita a los eventos deportivos de los JP2019 a partir del impacto de medios generado. (Call to action).

### 5.4 Publicidad

La estrategia de publicidad es relevante dado que permite alcanzar al público objetivo de los Juegos Panamericanos con los puntos de contacto más adecuados. En base a esto, se diseñarán las acciones considerando como público primario las personas mayores de 18 años de los NSE ABC. Según el consumo de medios mínimos de la encuesta Target Grow Index (TGI) de Kantar Ibope Media, este público se encuentra expuesto tanto a medios masivos como a medios alternativos. En base al análisis de la Figura 24, Figura 25 y Figura 26 se eligen los principales medios donde se comunicará la venta de entradas, promociones y puntos de venta:

La televisión abierta, es el medio que genera mayor alcance entre el público objetivo de los Juegos Panamericanos, tiene un 85% de uso en Lima. El internet, es el segundo medio que genera alcance en el público primario. La afinidad del medio es de 106, esto quiere decir que existe mayor probabilidad de que el público objetivo use el medio respecto a la población en general. Es el principal medio que ayuda como fuente de información a la hora de elegir una marca o producto. La publicidad en vía pública es el tercer medio que genera alcance con el público objetivo. Es un punto de contacto relevante como fuente de información.

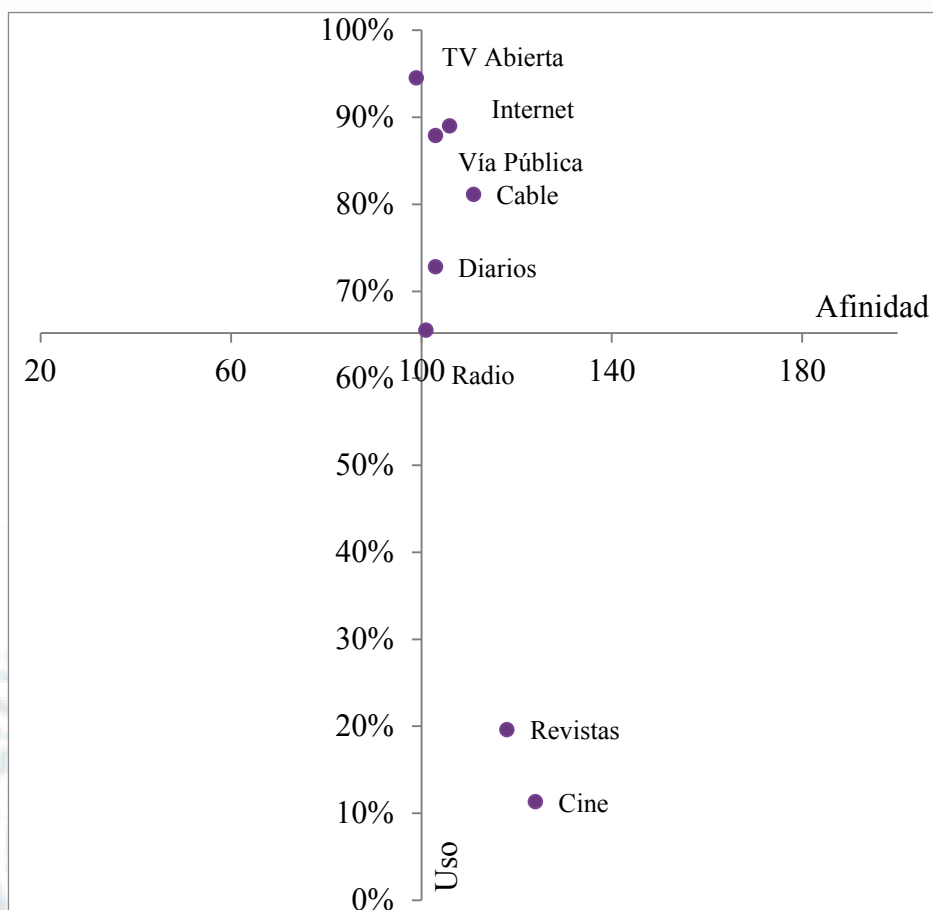


Figura 24. Consumo Mínimo de Medios Personas Mayores de 18 años de Lima NSE ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope Media

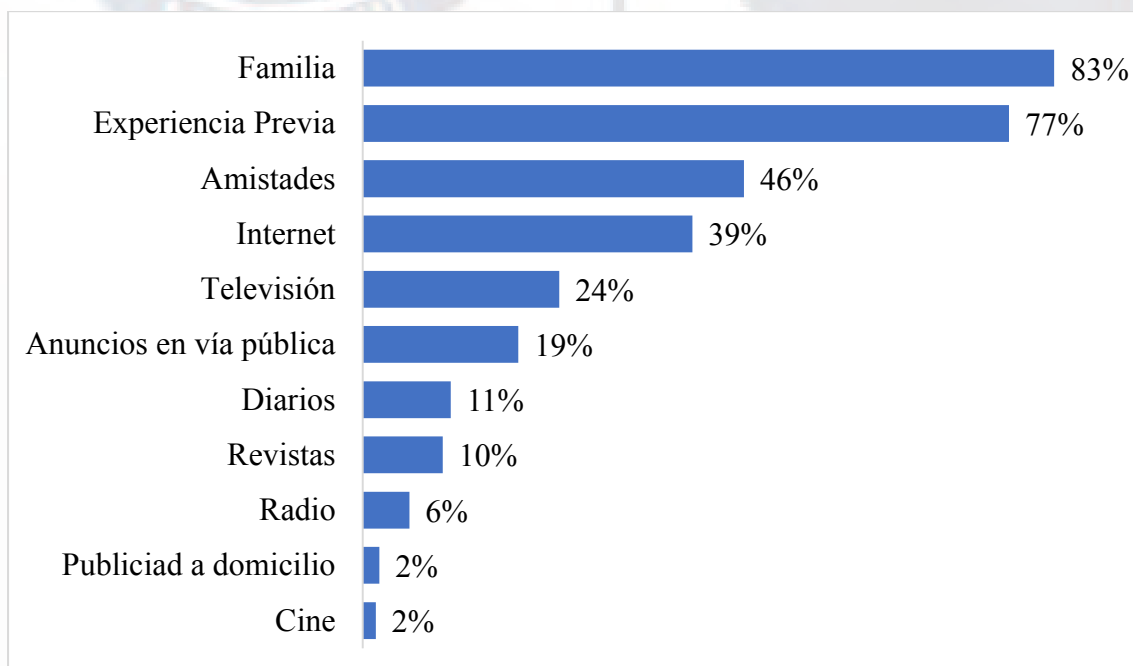
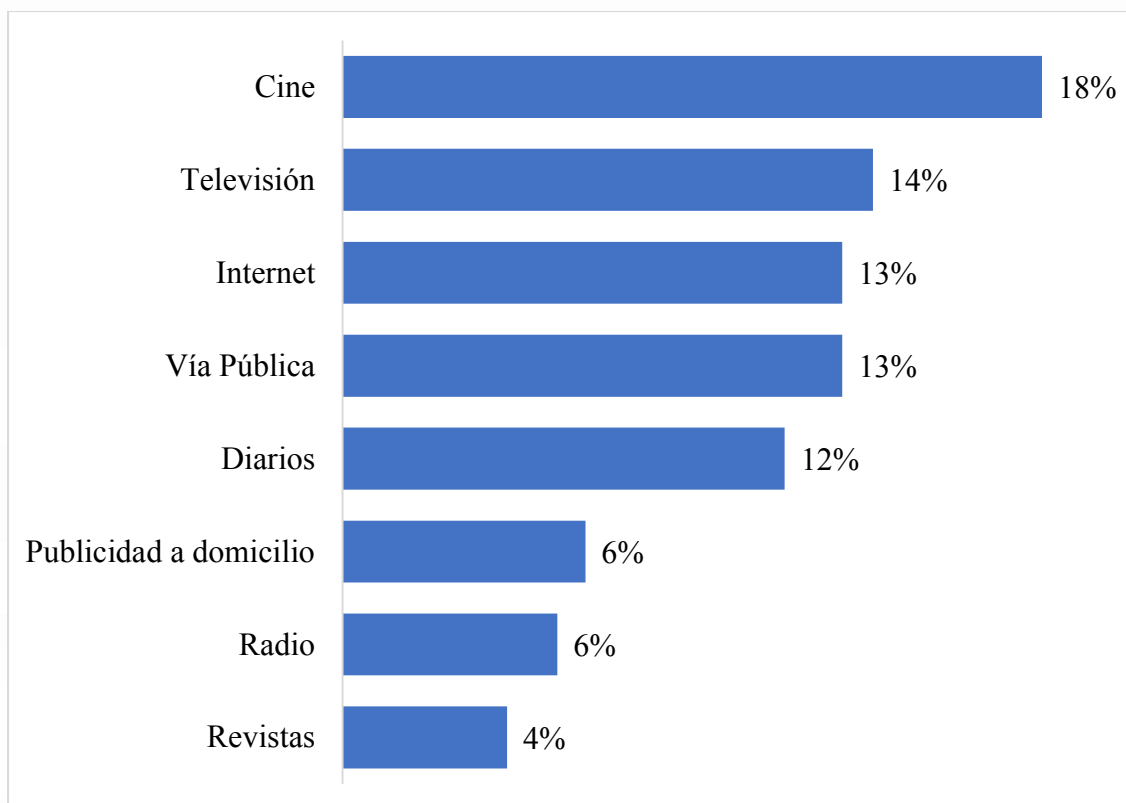


Figura 25. Fuente de Información a la Hora de Elegir un Producto o Marca- Personas Mayores de 18 años de Lima NSE ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope Media



*Figura 26.* Nivel de Atención a los Medios- Personas Mayores de 18 años de Lima NSE ABC: TGI Perú 2018 Ola II – Kantar Ibope Media

Por lo anterior, se considerará que la estrategia de medios tendrá como objetivo generar conocimiento de las promociones, etapas y puntos de venta de las entradas de los Juegos Panamericanos 2019. Los tres principales puntos de contacto de la estrategia de medios serán la televisión abierta, el internet y los anuncios en vía pública dado su alcance y afinidad con el público objetivo. Sin embargo, se complementarán las acciones de comunicaciones con medios como Radio y Prensa, que, si bien tienen menor alcance que los medios mencionados, permitirán focalizar los esfuerzos a diversos rangos de edad que conforman el público objetivo de los Juegos Panamericanos 2019.

La inversión de los medios de los Juegos Panamericanos 2019, en diciembre 2018 como se muestra en la Figura 27, concentró la mayor participación en medios masivos como la televisión con un 80% del mix de medios. El resto de la inversión se destinó a puntos de contacto como los diarios, las revistas, la radio y la televisión pagada.

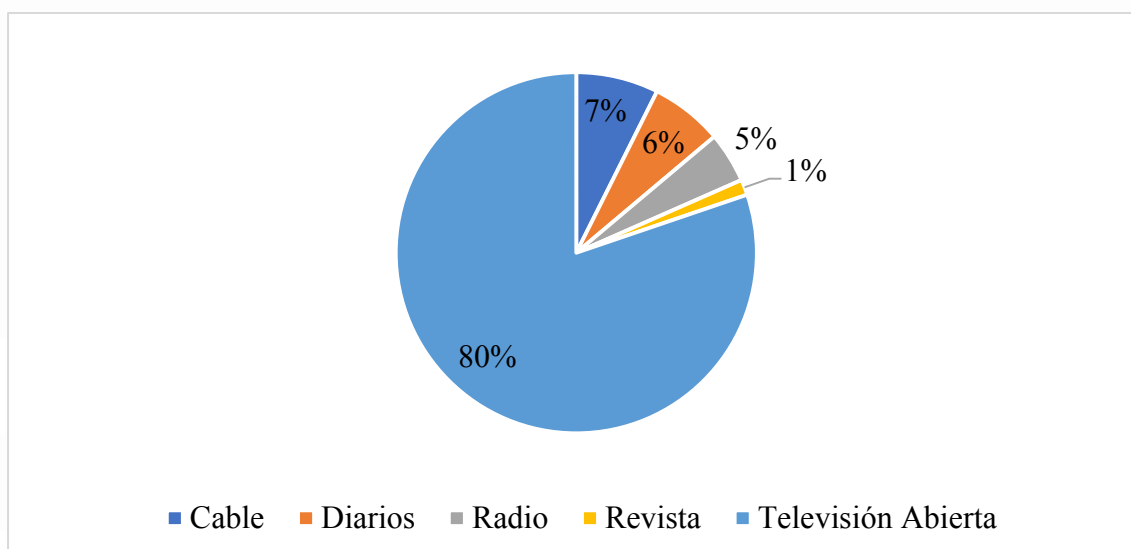


Figura 27. Mix de medios del 01/12/18 al 26/12/18 de los Juegos Panamericanos 2019 – Monitor Multimedios Kantar Ibope Media

A continuación se detalla el plan de medios en cada fase Preventa y Panamericanos.

**Fase Pre-Venta.** Se dará entre marzo y abril 2019, en los cuales se empezará a utilizar medios masivos tradicionales (televisión, radio y vía pública), medios digitales y como soporte se ejecutará un plan de relaciones públicas.

#### 1. Estrategia digital.

Tiene el objetivo de impulsar la venta online anticipada, con todos los beneficios que ello conlleva. A continuación, se muestra el ecosistema digital propuesto para la venta de entradas. Se sugiere mantener una pauta digital regular en toda esta etapa de preventa.

Tabla 33

#### Estrategia Digital

Activos Digitales	Plataformas	Rol	Frecuencia
Web	Información General de los Juegos	Mecánica de precios preventa	Permanente
	Tienda Online	Ecommerce	
	Sistema integrado de ventas	Información para ventas	
	Contáctanos	Información al cliente	
	Seo y Sem	Posicionamiento en el buscador de la web	
Redes Sociales	Facebook/ Instagram, Youtube/Twitter/Influenciadores	Comunicación de precios y engagement	Plan de medios
App	Información General de los Juegos	Información	Permanente
	Tienda Online	Ecommerce	
	Contáctanos	Información al cliente	

## 2. *Estrategia Medios Masivos*

Los medios ad hoc que apuntan al público son la televisión, vía pública y la radio, es por ello que se trabajará un Flow de medios considerando los programas de mayor rating y más acogida para esta estrategia. En el mes de marzo por ser el lanzamiento de la venta de entradas se propone una fuerte inversión en televisión y radio, la misma que puede disminuir en intensidad en el mes de abril. Se propone mantener la inversión en vía pública.

***Fase Panamericanos.*** Esta fase se realizará de mayo a agosto 2019 y que tiene el objetivo de impulsar la venta de entradas, ya no solo a través del canal *on line*, sino también en los diversos canales físicos establecidos. Los medios que se utilizarán en esta etapa serán los mismos que en la “Fase Preventa” sin embargo, la intensidad de algunos medios como la televisión puede disminuir en los meses de mayo- junio y retomar fuerza en el mes de Julio. Se sugiere mantener la intensidad de los spots de radio y la vía pública referidos a la venta y precios de las entradas. Para complementar se sugiere implementar una estrategia de relaciones públicas con el objetivo de ampliar la información de los canales de venta de entradas con acciones como gestión de prensa y demostraciones de compra de entradas con periodistas y deportistas clave.

## 5.5 Promoción

### ***Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas***

#### ***Objetivos de promoción de ventas.***

- Incrementar el 8% del volumen de ventas de entradas durante los JP2019.
- Incentivar la recompra del 3% de entradas a través de la redención de 24000 cupones “Milco Soles”.
- Lograr la redención del 10% de los cupones Milco Soles.
- Generar que el 3% de la población mayor de 65 años y menores de edad accedan a tarifas promocionales.

**Estrategias de promoción.** En base al estudio TGI de Kantar Ibope Media en lo que respecta a las condiciones hacia las compras, en la Figura 28 se muestra que el 59% de limeños mayores de 18 años considera ofertas y promociones en su decisión de compra. En base a estos resultados, la estrategia de promociones reforzará la venta de las entradas de los Juegos Panamericanos 2019.

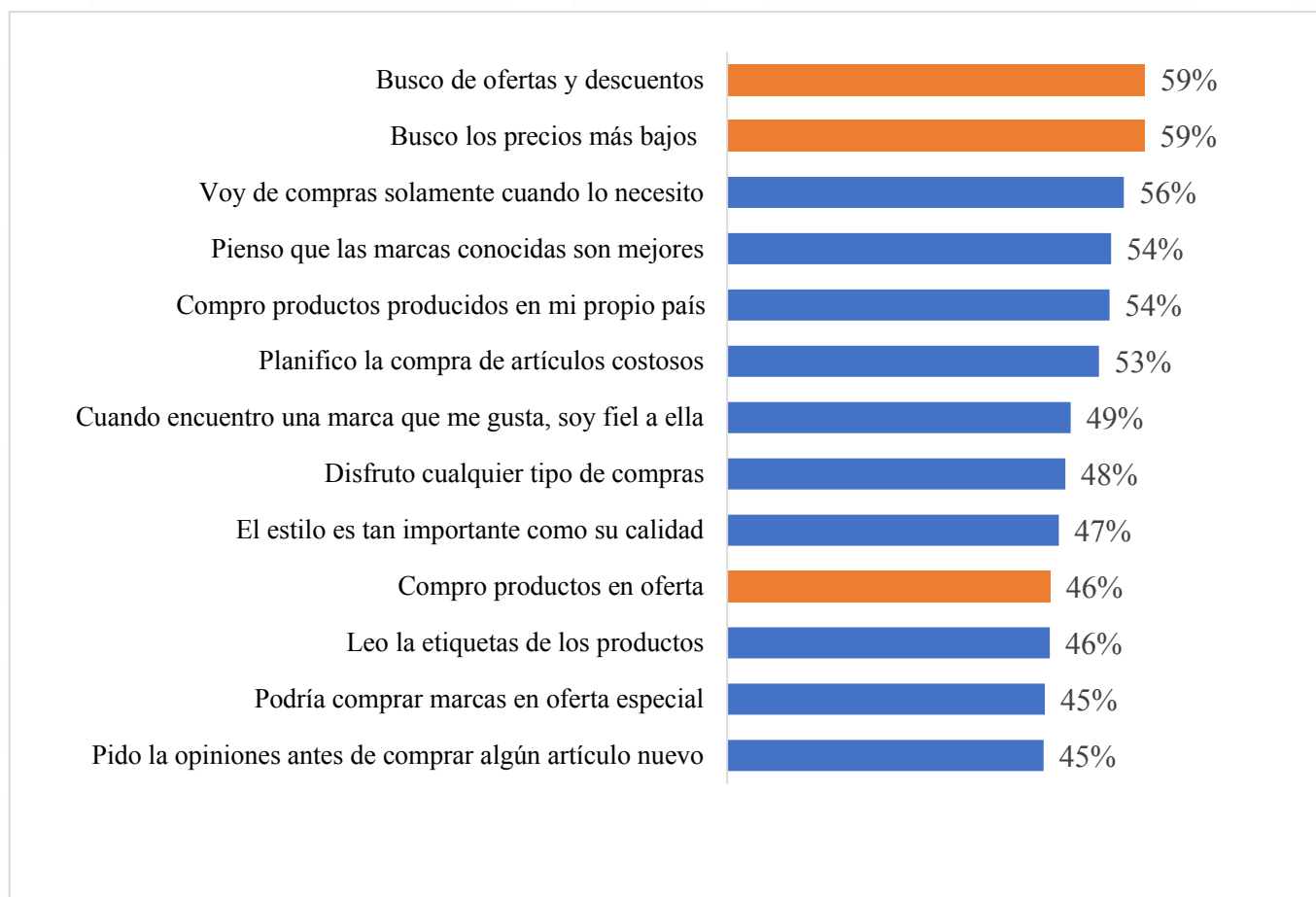


Figura 28. *Actitudes y opiniones de compras-limeños mayores de 18 años, TGI Perú 2018*

*Ola II-Kantar Ibope Media*

En la Tabla 34, se presentan las tres acciones promocionales disponibles, cada una de éstas se ejecutarán en diferentes etapas del evento; la primera promoción iniciará en abril y se denominará “Pre – Venta Online”, la segunda corresponde a los cupones “Milco Soles” la cual se lanzará entre los meses de mayo - julio y la última acción corresponde a la de “Promoción Preferencial”.



Tabla 34

*Promociones de Ventas*

Objetivo	Acción Promocional	Periodo
Ventas Anticipada	Pre – Venta	Abril
Recompra	Milco Soles	Mayo – Julio
Inclusión	Promoción Preferencial	Mayo – Julio

En la Figura 29, se presenta la distribución del total de promociones, siendo “Milco Soles” y “Preferencial” las de mayor peso con un total de 48,000 unidades.

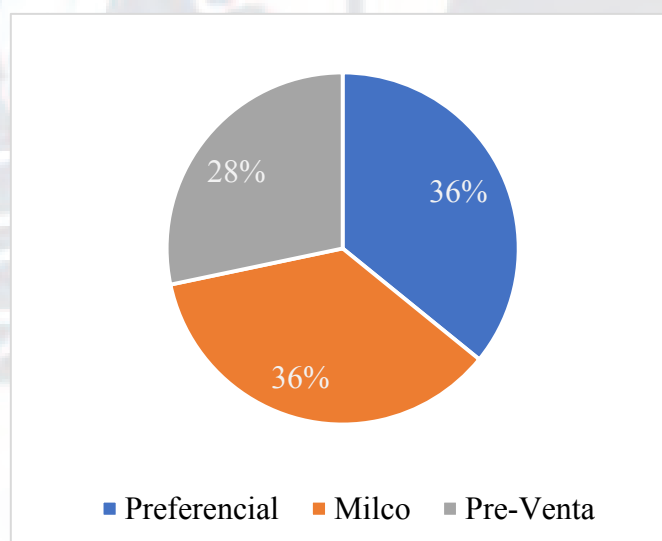


Figura 29. Distribución de las tres promociones.

*Pre – Venta Online.* Esta promoción incentivará al público objetivo a que realice una compra anticipada de entradas, a un precio con 20% de descuento del precio regular. En vista que no todos los recintos tienen la misma cabida se considerará que esta promoción solo se aplicará para los que cuenten con un aforo mayor de 1200 asientos disponibles. En base a este escenario, el fútbol es el evento deportivo con mayor cantidad de promociones asignadas. En la Tabla 35, se publicará la relación de deportes que describirán a esta promoción.

Tabla 35

*Relación de Deportes con Más de 1200 Asientos*

	Deportes	Aforo	Stock Promocional
1	Atletismo	6800	1143
2	Natación	3000	504
3	Gimnasia Artística	2727	458
4	Box	1800	277
5	Fútbol M.	17850	2751
6	Basket F.	3450	532
7	Basket M.	3450	532
8	Basket 3x3	2100	324
10	Natación Artística	3000	462
11	Gimnasia Rítmica	2727	419
12	Gimnasia Tram.	2727	419
13	Greco	1800	269
14	Estilo Libre	1800	269
15	Taekwondo K.	5185	775
16	Taekwondo P.	5185	775
17	Voley F.	5185	775
18	Voley M.	5185	775
19	Fútbol F.	17850	2669

Nota Adaptado de Relación de las Entradas de los Juegos Panamericanos 2019

Por otro lado, en lo que concierne a la inauguración de los JP2019, se contará con 4,600 entradas disponibles que corresponden al 10% del total de boletos ofrecidos. En este caso se tomará como referencia que la oferta total de entradas es de 800,000 según entrevista realizada al responsable de Ticketing de los JP2019, Pierre Belmont. Para asignar el número de promociones que se pondrán a la venta se consideró la distribución del Estadio Nacional, que tiene cuatro zonas bien establecidas: sur, norte, oriente y occidente, siendo las dos primeras las que acumulan el 60% del total de las entradas, repartición que se optó como referencia de la visita guiada al Estadio Nacional realizada el día 10 de diciembre del 2018.

Tabla 36

*Número de Entradas de la Inauguración que Cuentan con Promoción*

	% de las Total Entradas del Estadio	Valor de la Entrada	Descuento por promoción	Precio final con promoción	Unidades
Inauguración	23000				
Sur	32%	S/60	S/12	S/48	1466
Norte	31%	S/120	S/24	S/96	1437
Oriente	20%	S/240	S/48	S/192	902
Occidente (H)	17%	S/480	S/96	S/384	795

*Promoción “Milco Soles”.* Esta promoción tendrá vigencia de mayo a julio, la mecánica dispondrá de dos fases: emisión de cupones, donde las personas que realicen compras mayores a S/100 soles recibirán el cupón “Milco Soles”, por un valor de S/15.00; el cual se podrá redimir en una segunda fase, solo si el cliente realiza una recompra por un valor mínimo de S/100. Asimismo, la promoción estará disponible la primera y tercera semana de los meses mencionados y se podrá redimir hasta 30 días después de haberlo recibido. La cantidad de cupones disponibles será de 24,000, los mismos que se distribuirán de manera equitativa en las cinco campañas “Milco Soles” propuestas. En la Tabla 37, se muestran las fechas de emisión y redención de los cupones.

Tabla 37

*Cronograma Cupón “Milco Soles”*

	Mayo				Junio				Julio			
Emisión	x		x		x		x		x			
Redención	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x

En vista de la importancia que tiene la inclusión en este tipo de eventos, se propone contar con tres tarifas especiales para el grupo de personas mayores de 65 años y menores de 19 años, esto con la finalidad de incrementar la penetración en estos segmentos, para ello, en la Tabla 38 se muestra la distribución de las 24,000 entradas disponibles en estos planes.

*Plan Niños.* Esta promoción estará dirigida a niños de 3 y 11 años, los que pagaran una tarifa fija de S/8.00 y el total de entradas disponibles será de 4968 unidades.

*Plan Jóvenes.* Esta tarifa será considerada para jóvenes entre 12 y 18 años, los mismos

que pagarán el precio en función a su edad actual; es decir, si un joven tiene 13 años, pagará un precio de S/13.00, el total de entradas disponibles será de 12,032.

*Plan Adultos Mayores de 65 años.* Este beneficio estará disponible para los adultos, quienes podrán adquirir una entrada a mitad de precio; de acuerdo con la encuesta realizada por Ipsos en noviembre del 2018, la disposición a pagar por este grupo por cada entrada en los Juegos Panamericanos es de S/40.00, por lo que se ha estimado que el costo de esta promoción sería de S/ 20.00 y el total de entradas disponibles será de 7,000.

Tabla 38

*Promoción Preferencial*

	% de las Entradas	Distribución Por Rangos de Edad	Valor de la Entrada	Costo de promoción	Unidades
Plan niños		21%	S/8	S/12	4968
		7%	S/12	S/8	1730
		7%	S/13	S/7	1729
		7%	S/14	S/6	1725
Plan jóvenes	3%	7%	S/15	S/5	1720
		7%	S/16	S/4	1714
		7%	S/17	S/3	1709
		7%	S/18	S/2	1705
Plan mayores de 65 años		29%	S/40	S/20	7000

*Lineamientos de las promociones*

- Las entradas de S/20.00 no contarán con ningún tipo de promoción.
- Las promociones no son acumulativas.
- Se contará con un stock de asientos asignados a cada tipo de promoción.
- Las promociones serán únicamente para ciudadanos peruanos.
- Las vigencias de las promociones dependerán del cronograma de los JP2019 debiéndose anunciar oportunamente.
- No se permitirán devoluciones, ni realizar cambios de fecha.
- Solo se podrá comprar por persona un máximo de 4 entradas por disciplina.
- Importante e indispensable presentar el DNI.

*Plan de medios*

Tabla 39

*Flow de Medios*

Medio	Formato	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Totales S/.
Televisión	Spot TV	1214133.3	583810.0	583810.0	583810.0	583810.0	1214133.3	1214133.3	5977640.0
Radio	Spot	148193.5	148193.5	148193.5	148193.5	148193.5	148193.5	148193.5	1037354.5
Prensa	Aviso	63094.0	0.0	0.0	0.0	0.0	63094.0	63094.0	189282.0
Vía Pública	Panel/torre	123000.0	123000.0	123000.0	123000.0	123000.0	123000.0	123000.0	861000.0
Digital		53280.0	53280.0	49950.0	49950.0	49950.0	49950.0	49950.0	356310.0
Facebook Ads	Page Post Ads	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	46620.0
Facebook Ads	Like Ads	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	46620.0
Always On	Seo, Sem, Display	19980.0	19980.0	19980.0	19980.0	19980.0	19980.0	19980.0	139860.0
Youtube	Pay per view	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	46620.0
Emailing	Emailing BD	3330.0	3330.0	3330.0	3330.0	3330.0	3330.0	3330.0	23310.0
Influencers	Videos	9990.0	9990.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	6660.0	53280.0
Total S/.		1,654,980.8	961,563.5	954,903.5	954,903.5	954,903.5	1,648,320.8	1,648,320.8	8,777,896.5

A continuación, se mostrará el Flow general de medios donde se incluye tanto la publicidad como las promociones de acuerdo a los meses establecidos.

### 5.5 Canales

La estrategia de distribución incluirá la comercialización a través de la página web, el aplicativo de los JP2019, los recintos y la alianza con la empresa Teleticket. El objetivo principal de elegir cada uno de estos canales es maximizar la venta de las entradas. Por ello, en base a este objetivo, en la Figura 30 se aprecia las dos fases de venta de los boletos:

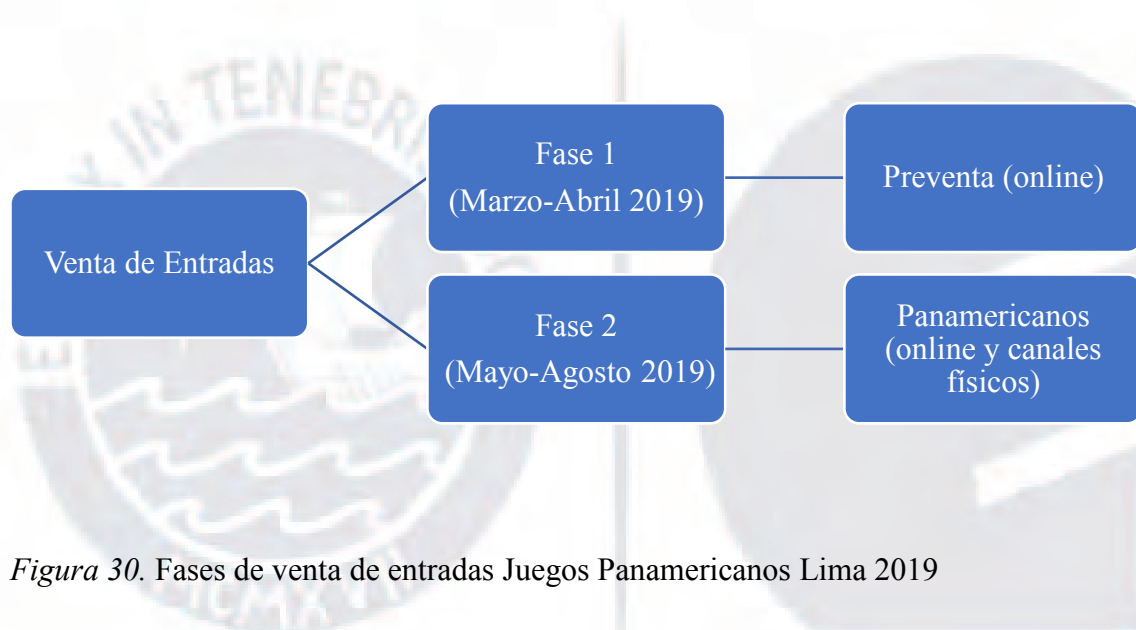


Figura 30. Fases de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019

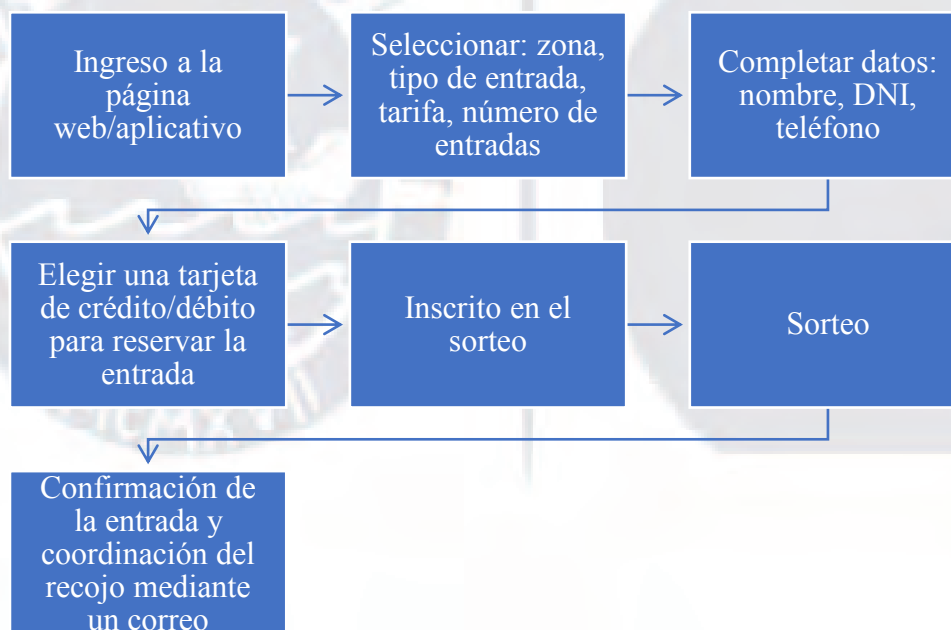
**Primera Fase.** Consistirá en la venta exclusiva a través del canal online, la cual durará entre marzo y abril. La venta de entradas se realizará de manera directa, con excepción de las entradas del día de inauguración de los Juegos Panamericanos. Como se observa en la figura 12, durante el primer mes las personas que deseen adquirir una entrada para el día de la inauguración podrán inscribirse mediante la página web o aplicativo de los JP2019, similar al mecanismo utilizado en la venta de entradas de fútbol. Después de este proceso, se asignarán las entradas en función a los siguientes lineamientos:

- En caso la demanda supere a la oferta de entradas los inscritos pasaran a un sorteo.
- No se establecen cupos por precio de entrada

- La asignación de entradas asegura que las personas que pagan más tengan una mejor vista.
- Todo el proceso será de manera aleatoria.
- El máximo de ventas por usuario es de 4.

Las personas que logren una entrada recibirán un correo de confirmación del lugar donde recoger las entradas o tendrán la opción de tenerla en el aplicativo de los JP2019.

Durante el mes de abril se mantendrá la venta exclusiva a través del canal online. Sin embargo, la venta se realizará de manera directa sin necesidad de participar de un sorteo para el caso de las entradas de la inauguración, como se muestra en la Figura 31.



*Figura 31.* Fase 1 de venta de entradas de la inauguración Juegos Panamericanos Lima 2019

**Segunda Fase.** Pasado el periodo de venta exclusiva en el canal online, durante los meses de mayo a agosto se trabajará con una estrategia complementaria a través de los canales físicos considerando establecimientos de gran concurrencia de gente como es el caso de los centros comerciales. Para ello, se considerará una alianza de venta exclusiva con Teleticket, empresa que distribuye y vende entradas a diferentes eventos. En este caso, como



lo señaló Hippié Gonzalez Orellano, gerente general de Teleticket “Nosotros como Teleticket estamos en la capacidad de poder implementar módulos en diversos centros comerciales, además de la venta de entradas en nuestros puntos de venta ubicados en los supermercados Wong y Metro” Actualmente, Teleticket cuenta con más de 20 puntos ubicados principalmente en Lima, en la siguiente Tabla 40, se presenta la lista de módulos en los que se podrán adquirir las entradas de los Juegos Panamericanos 2019:

Tabla 40

*Relación de Puntos de Venta de Teleticket a Nivel Nacional*

N°	Supermercados
1	Wong San Borja
2	Wong de Dos de Mayo
3	Wong Benavides
4	Wong Ovalo Gutiérrez
5	Wong Chacarilla
6	Wong La Molina
7	Wong San Miguel
8	Wong Gardenias
9	Wong Marsano
10	Wong Bajada Balta
11	Wong Camacho
12	Wong La Planicie
13	Wong Larco - Trujillo
14	Metro Chorrillos
15	Metro Plaza Norte
16	Metro La Marina
17	Metro Independencia
18	Metro Emancipación
19	Metro San Juan de Lurigancho
20	Metro Limatambo
21	Metro Breña
22	Metro Aramburu
24	Metro Garzón
26	Metro Barranco
27	Metro Enata
28	Metro Lambramami

*Nota.* Tomado de Puntos de Venta Teleticket ([https://www.teleticket.com.pe/tlk\\_formularios/frm\\_PuntosVenta.aspx?pv=2](https://www.teleticket.com.pe/tlk_formularios/frm_PuntosVenta.aspx?pv=2))

Asimismo, en la Tabla 41, se muestra la relación de centros comerciales en Lima. En el caso de este canal de venta se elegirá establecimientos con un número promedio de por lo menos 100,000 visitantes al mes. En base a esto, se han elegido 13 centros comerciales: Mega Plaza, Jockey Plaza, Plaza Lima Sur, Mall del Sur, Plaza Norte, Open Plaza Angamos, Real Plaza, La Rambla Mall Aventura Plaza, Plaza Lima Su, Larcomar, Real Plaza Salaverry y Centro Cívico. En estos establecimientos con la alianza de Teleticket se instalarán módulos de venta, los mismos que se llamarán “Puntos Milko”. Asimismo, uno de estos módulos se instalará en el Aeropuerto Jorge Chávez.

Tabla 41

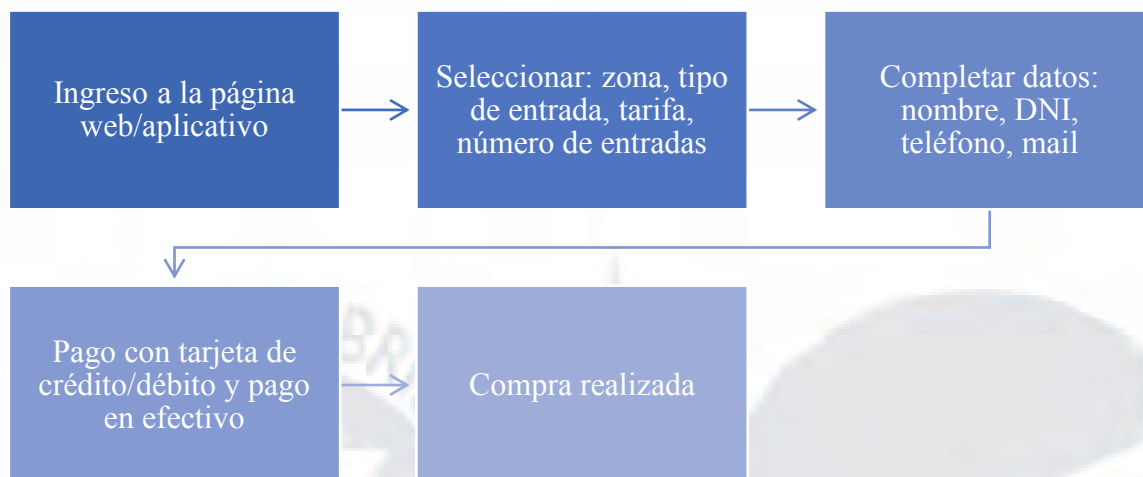
*Relación de Centros Comerciales Visitados Últimos 30 días*

Centros Comerciales Lima	Personas mayores de 18 años NSE ABC
Mega Plaza	418,000
Jockey Plaza	338,000
Plaza San Miguel	290,000
Mall del Sur	278,000
Plaza Norte	270,000
Open Plaza Angamos	264,000
Real Plaza	258,000
La Rambla	253,000
Mall Aventura Plaza	195,000
Plaza Lima Sur	160,000
Real Plaza Salaverry	144,000
Larcomar	120,000
Real Plaza Centro Cívico	114,000
Caminos del Inca	62,100
Plaza Jesús María	51,200
Royal Plaza	49,600
Camino Real	47,100
Primavera Park & Plaza	38,400
La Fontana	21,200
El Polo	18,000
Otros	110,000

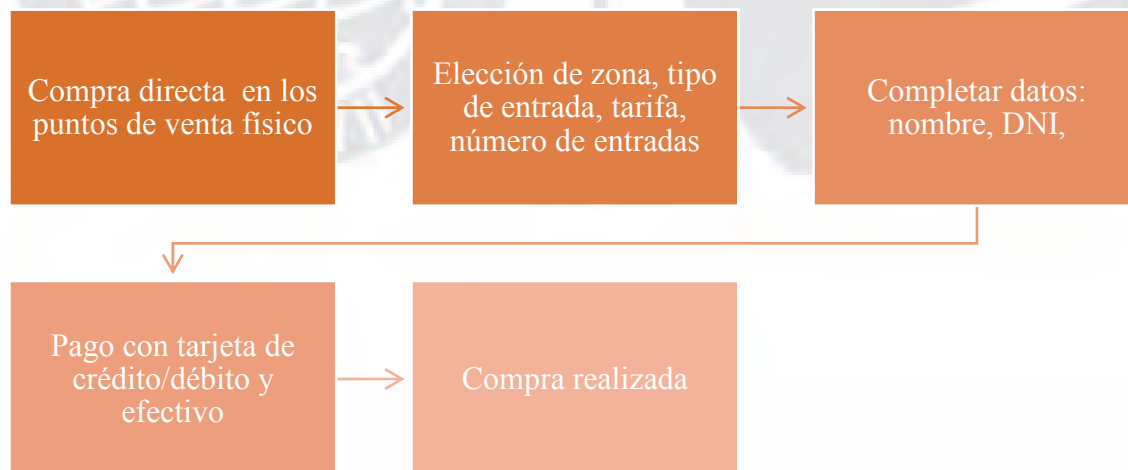
*Nota.* Tomado de “Base de Datos,” Kantar, 2018

En el caso de los recintos, todos contarán con módulos para la venta de las entradas.

En los Figura 32 y 33 se detalla el proceso de compra de las entradas en ambos canales. Para esta fase en el caso del canal online la compra se hará con pagos en línea.



*Figura 32. Canal Online: Fase 2 de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019*



*Figura 33. Canal Físico: Fase 2 de venta de entradas Juegos Panamericanos Lima 2019*

## 5.6 Procesos

Para lograr una experiencia memorable de los asistentes a las competencias de los JP2019, se diseñarán manuales del proceso de venta de las entradas y se evaluarán

indicadores de satisfacción mediante una encuesta que se enviará a una muestra de asistentes a alguna competencia. Mediante esta herramienta cuantitativa se evaluará el proceso de compra, infraestructura, satisfacción general y recomendación del evento.

#### **5.6.1 Objetivos de la variable procesos**

- Lograr una satisfacción general de los canales de venta del 60%
- Elaborar un tablero de mando del 100% de los indicadores evaluados.
- Lograr un 40% de Net Promoter Score (NPS) de los puntos de venta.

#### **5.6.2 PDA de la variable procesos**

1. Desarrollar un protocolo de atención en los puntos de venta físico y online.
2. Desarrollar un protocolo de atención en los módulos Milco compuesto por: (a) saludo y despedida del colaborador, (b) interacción del personal, (c) resolución de alguna problemática o consulta de los asistentes y (d) empatía.
3. Desarrollar un protocolo de vestimenta del personal de venta compuesto por uniforme: (a) completo, (b) limpio y (c) ordenado.
4. Elaborar un manual de crisis ante cualquier eventualidad en el proceso de compra de las entradas.
5. Desarrollar un manual de atención de reclamos, consultas y quejas.
6. Establecer indicadores de satisfacción general del evento.

### **5.7 Personas**

En el caso puntual de los JP2019, se considera que los organizadores de dicho evento, se harán cargo de encontrar a los perfiles idóneos para que puedan ejecutarse de manera correcta.

#### **5.7.1 Objetivos y estrategias de la variable personas**

*Objetivos de la variable personas.*

- Conocer e identificar al 100% del total de los trabajadores involucrados en la venta de las entradas.
- Implementar el manual de funciones y organización de todas las personas que participan en el proceso de compra.
- Capacitar al personal de venta, con estándares de atención para este tipo de eventos.

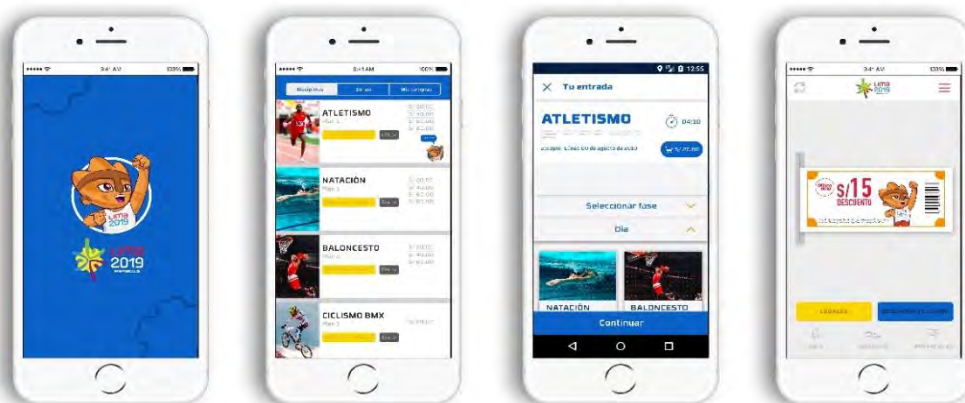
***Estrategias de variable personas.*** Se deberá desarrollar una reunión general en donde se presente las diferentes estrategias que se implementarán en dicho evento, para que todo el personal se encuentre alineado y esté al tanto de todos los objetivos. Es importante que cada uno de los trabajadores pueda identificar sus objetivos, además de poder brindarles capacitaciones ad hoc en temas de gestión, ejecución y otros.

***PDA de la variable personas.***

1. Desarrollar una base de datos y contactos de todo el personal que participará en el proceso de ventas.
2. Identificar roles y funciones de cada uno de los puestos de trabajo para cada posición en esta área.
3. Capacitaciones acordes a cada uno de las posiciones y campañas promocionales como Milco Soles.
4. Capacitar a las personas para que puedan gestionar las plataformas digitales durante los diferentes procesos de compra.

## **5.8 Evidencia Física**

App Milco Soles. Se propone la creación de un aplicativo con la finalidad de realizar la compra de entradas y disponer de cupones de descuento. Este aplicativo contará con un diseño amigable, el mismo que permitirá la selección del plan deportivo, la zona elegida dentro del recinto y la fase de la competencia.



*Figura 34. Canal Online: aplicativo Milco Soles*

El módulo Milco. Este punto de venta se ubicará en Centros Comerciales de gran afluencia, cada módulo contará con diferentes elementos con pantallas y folletos informativos. De igual manera, cada módulo contará con un personal de apoyo que realizará la venta de las entradas.



*Figura 35. Canal físico: módulo Milco*

Cupón Milco Soles. Se lanzarán descuentos a través de cupones cuyo objetivo será fomentar la recompra de entradas. Los elementos que se incluirán serán el nombre del cupón, el monto del descuento y la vigencia de la promoción.



Figura 36. Promociones. cupón Milco Soles



## **Capítulo VI: Control y Presupuesto**

### **6.1 Presupuesto**

El presupuesto de marketing asciende a S/11,328,994.78 y comprende principalmente la inversión en publicidad que representa el 83% del presupuesto total, pues se requiere de una consistente campaña que impulse la venta de entradas y logre la asistencia de la población a todas las competencias deportivas y los eventos de inauguración y clausura de los JP2019. Otro porcentaje considerable es la inversión en actividades y campañas de promoción de ventas (promoción por edades, promoción Milcosoles y campaña de descuento en la preventa online) que asciende al 8.5%, seguido de la implementación de los canales de venta que constituyen el 7.5% de la inversión presentada. Además, se ha considerado inversión en el desarrollo del producto, que incluye los costos de la investigación de mercado y el desarrollo del producto Milcosoles, así como inversión en comunicación, agencias de PR, agencia digital, activaciones, ecosistema digital, supervisión y gastos de producción general para el desarrollo y puesta en marcha del plan de precios y canales.

### **6.2. Supuestos Económicos**

Como hipótesis económicas se consideró una tasa de inflación anual de referencia de 2.75% según el Banco Central de Reserva [BCRP], el tipo de cambio del dólar de S/ 3.30 y una tasa de crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) de 4% en 2019 según el BCRP.

### **6.3 Análisis del ROI Social**

Se anunció para el 2019 una amplia inversión en desarrollo social a través de diversos programas sociales del Estado, lo que proyecta una mejora en la calidad de vida de la población de Lima y provincias. Por otro lado, la alta inversión en infraestructura social y deportiva que se viene implementando en Lima con miras a los JP2019 también aportará a un crecimiento sostenido de los indicadores sociales. Según la Cámara de Comercio de Lima los JP2019 contribuirán con un punto porcentual al crecimiento del PBI del país, en el 2018 y

también en el año 2019, siendo la mayor parte de este crecimiento resultado de las grandes obras de infraestructura que se vienen desarrollando. También aportarán a este crecimiento social los ingresos que se generen en el sector turismo vinculado a los JP2019.

Tabla 42

*Presupuesto de Marketing*

Presupuesto de Marketing				
Desarrollo de Producto				
Detalle	Costo Unitario	Unidades	Total	%
Investigación de mercado ad hoc	50000	1	50000	
Bus de Opinión	15000	2	30000	
Mircosoles	0.1	24000	2400	
<b>TOTAL PRODUCTO</b>			<b>82400</b>	<b>0.73</b>
Canales				
Implementación de los puntos Milco	50,000	13	650,000	
Personal de venta	3,600	13	46,800	
Milco App	60,000	1	60,000	
Milco web	20,000	1	20,000	
Impresión de volantes	S/0.01	3200000	32,000	
Brandeo de puntos de ticketing en recintos	6,000	8	48,000	
<b>TOTAL CANALES</b>			<b>856,800</b>	<b>7.56</b>
Promoción				
Edades	10.83	24,000	259,900.41	
Milco	15	24,000	360,000.00	
Pre-Venta (Inauguración)	37.32	4,600	171,680.95	
Pre-Venta (Preliminares)	9.35	5,054	47,246.50	
Pre-Venta (Finales)	13.15	9,285	122,070.42	
<b>TOTAL PROMOCIÓN</b>			<b>960,898.28</b>	<b>8.48</b>
Publicidad				
Agencia				
Conceptos creativos y Key Visual				
Guiones audiovisuales y de radio				
Adaptaciones a medios y formatos				
Activaciones digitales e Ideas BTL				
			420,000	
Manejo del ecosistema digital de la marca				
Gastos de producción				
	33000	7	231000	
Inversión medios				
			8,777,896.50	
<b>TOTAL PUBLICIDAD</b>			<b>9,428,896.50</b>	<b>83.23</b>
<b>INVERSION TOTAL ANUAL</b>			<b>11,328,994.78</b>	<b>100</b>

#### **6.4 Cronograma de Implementación**

El presente plan de marketing y sus actividades se llevarán a cabo en el periodo de tiempo de marzo a agosto 2019. El cronograma se desarrolló considerando las etapas de preventa online, venta física y online, y etapa de desarrollo de los juegos, periodo en el que las campañas de venta y promociones deben mantenerse.

#### **6.5 Mecanismos de Control**

Para medir el cumplimiento de los objetivos del plan de precios y canales de los JP2019 se proporcionan indicadores de seguimiento relacionados con las acciones de marketing y del negocio.



Tabla 43  
Cronograma

Mezcla de Marketing	Estrategias	Acciones	2018					2019																													
			Set	Oct	Nov	Dic	En	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto					
								4	11	18	25	4	11	18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	5	12	19	26
Producto	Innovación	Desarrollo de productos				x																															
	Precios	Etapa 1	Investigación Secundaria	x	x																																
		Primer Bus Express Ipsos	x																																		
Canales	Etapa 2	Segundo Bis Express Ipsos			x																																
	Etapa 3	Análisis del aforo y segmentación				x	x	x																													
	Preventa	Inscripciones (Online)										x	x	x	x																						
		Venta Online														x	x	x	x	x																	
Publicidad	Etapa Panamericanos	Venta online + Office Online																			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
	Estrategia digital	Webs, redes sociales, etc.											x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
	Estrategia Offline	Prensa, radio y vía pública											x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
	Estrategia PR	Experiencias de compra																			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Promociones		Pre-venta (20% descuento)													x	x	x	x	x																		
		Milco Soles																																			
		Emisión																			x		x		x		x		x								
		Redención																				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
Procesos	Estandarización servicio	Protocolo de atención online				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
		Protocolo de atención en puntos de venta										x	x	x							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
		Manuales de procedimientos e indicadores										x	x	x																							
Personas	Estrategia de personal	Definición de roles y funciones	x	x	x	x																															
		Capacitación al personal				x	x					x		x		x						x			x			x			x						

Tabla 44

*Mecanismos de Control*

Objetivo general	Estrategia	Acción	KPI	Meta	Fuente de medición
Awareness	Lanzamiento	Digital y Atl	# visitantes por medio #impresiones TRP de TV e impacto. # suscripciones % contenido compartido. # visitantes por medio # páginas vistas TRP de TV e impacto. # suscripciones % contenido compartido.	Awareness	Diversas fuentes, Google Analytics,
Awareness	Digital	Always On	% conversión # Impresiones % comentarios positivos o negativos % promociones de preventa vendidas % Milcosoles redimidos	Performance	Diversas fuentes, Google Analytics, Facebook Insights
Comercial	Promoción y ventas	Promociones	% promociones preferenciales vendidas (niños y adultos mayores) % market share	Ventas S/ % ventas	E-commerce, Registro de ventas, Mincetur, Apeim
Comercial	Digital	Campañas influenciadores y embajadores de marca	# visitante por medio "orgánico y ganado" % contenido compartido % conversión por embajador % videos vistos % ventas por plan	Suscripciones a cuentas oficiales	Google Analytics, Quantico
Social	Inclusión	Diferenciación de precios	% aforo en sedes deportivas % asistencia por género y rangos de edad	"Ocupabilidad" e inclusión	E-commerce, Registro de ventas y aforos

## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

1. De acuerdo con el estudio Bus Express Ipsos, realizado en setiembre 2018, alrededor del 70% de limeños mayores de 18 años está interesado en asistir a alguna competencia de los JP2019. El interés también es alto en la población de los niveles socioeconómicos C, D y E, donde el porcentaje alcanza el 74%, 57% y 57%, respectivamente. Del mismo estudio realizado en noviembre 2018, la disposición a pagar promedio de los interesados es alrededor de S/ 60. Además, más del 40% de los interesados en los sectores C y D irían si el precio de la entrada es de S/ 40.
2. En base a lo anterior, es importante enfocar la estrategia a la creación de un valor social con la población mediante el establecimiento de precios diferenciados que consideren su disposición a pagar. Esto haría posible que no solo las personas de mayor poder adquisitivo tengan la posibilidad de asistir, sino también las personas de menores ingresos. De esta forma, también se elevan las posibilidades de congregarse mayor asistencia al evento.
3. En línea con la estrategia de valor compartido, y en base a la información analizada sobre las políticas de precios aplicadas en eventos similares y características del sector entretenimiento en Perú, se evidencia la oportunidad de tener una política de precios que varía por rango de edad, con beneficios para los niños y adultos mayores.
4. Las tarifas preferenciales planteadas son: niños menores de tres años no pagan, niños entre 3 y 12 años pagan S/ 8 soles, público de 12 a 18 años pagan el equivalente a su edad y las personas mayores de 65 años tiene un precio del 50% menor del valor de la entrada.
5. De igual manera, de acuerdo con lo encontrado en eventos pasados, existen deportes cuya demanda de entradas supera a la oferta y que gozan de mayor preferencia, por

ello se concluye que la estrategia debe considerar paquetes con precios más altos para los deportes con mayor demanda.

6. Por lo anterior, la estrategia propuesta considera tres planes con precios que van desde S/20 a S/ 240. El primer plan corresponde a atletismo, natación y gimnasia artística, que según experiencias pasadas son los deportes de mayor preferencia. El segundo plan, agrupa a los deportes que le siguen en preferencia a los considerados en el primer plan: fútbol masculino y los deportes de élite como el golf. Este último contará con un precio mayor por ser un deporte practicado por un grupo reducido y el número de entradas disponible es menor de 100. El tercer plan corresponde a las otras 48 disciplinas.
7. Asimismo, en base al Estudio Bus Express Ipsos y al trabajo de campo realizado en las instalaciones del Estadio Nacional, la tesis propone cuatro escalas de precios diferenciados para la inauguración de S/ 60 a S/ 480; y clausura del evento de S/ 30 a S/ 240. El sector occidente contará con el precio más alto, dado que esta zona es la de mejor visualización.
8. De forma similar, las experiencias pasadas muestran que en promedio la disposición a pagar por las fases finales se duplica, y triplica en el caso de los deportes más demandados; por lo que se concluye que la estrategia también considere precios diferenciados para las fases finales.
9. Dado que la inauguración genera expectativas de asistencia se realizará un sorteo en caso la demanda supere a la oferta, esto se hará mediante inscripciones online de los interesados, quienes ingresaran a una base de datos, donde se asignará de manera aleatoria a los ganadores.
10. La venta de entradas se ejecutará en dos fases, la primera a través del canal online, esto con la finalidad de abarcar a los tres públicos potenciales (población de Lima, del



interior y turistas extranjeros). En una segunda fase se complementará la venta online con los canales físicos: centros comerciales, módulos de teleticket, punto en el aeropuerto y en los mismos recintos.

## **7.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda que la política de precios sea complementada con diversas estrategias promocionales que generen el cumplimiento de los objetivos planteados, basados en la inclusión (promoción preferencial), venta anticipada (promoción pre- venta online) y recompra (promoción Milco soles).
2. Se sugiere que la comunicación de los precios, los canales de venta y las promociones se realicen a través de puntos de contacto relevantes como: la televisión abierta, el internet, y los elementos de vía pública, dado que son medios que generan más alcance, se usan como fuente de información y su nivel de atención es mayor para el segmento objetivo.
3. Se identificó que existe potencial de mercado de las principales ciudades del interior (Cuzco, Piura, Trujillo, Arequipa, Chiclayo y Huancayo) que cuentan con población interesada en asistir a los JP2019. Por ello, se recomienda que los canales de venta online podrían jugar un rol importante para captar este público potencial.
4. Se recomienda que la estrategia de precios no considere paquetes deportivos que obligue a comprar entradas conjuntas de disciplinas de mayor y menor demanda, esto debido a que, en experiencias pasadas de eventos similares, los asistentes preferían ir al deporte más comercial dejando el recinto de los deportes menos preferidos con menor aforo. Además de ello, los participantes de los deportes menos demandados podrían sentir que su deporte es menos valorado.

## Referencias

- Aprueban política nacional del deporte. 2018 (2017). *El Peruano*. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-la-politica-nacional-del-deporte-decreto-supremo-n-003-2017-minedu-1519268-1/>
- Arrunátegui, J.D. (2018). *Causas jurídicas de la evasión tributaria por la actividad empresarial de la reventa de entradas a espectáculos deportivos en Lima 2017* (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Facultad de Derecho, Lima, Perú.
- Aragón-Jericó, C., Küster-Boluda, I., & Vila-López, N. (2015). *Turismo deportivo internacional-nacional: aplicación al patrocinio deportivo*. *Universia Business Review*, (45), 68-90.
- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina: El marketing científico aplicado a Latinoamérica*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Asociación UNACEM para el Desarrollo Sostenible. (2014). *Asociación UNACEM implementa el servicio de estimulación prenatal y psicoprofilaxis obstétrica en nueva esperanza*. Recuperado de <http://www.asociacionunacem.org/asociacion-unacem-implementa-el-servicio-de-estimulacion-prenatal-y-psicoprofilaxis-obstetrica-en-nueva-esperanza/>
- Bertini, M. (s.f.). Recuperado de [http://proxymy.esade.edu/gd/facultybio/publicos/1428412649276\\_The\\_price\\_of\\_olympic\\_success.pdf](http://proxymy.esade.edu/gd/facultybio/publicos/1428412649276_The_price_of_olympic_success.pdf)
- Blanco, F. M. (2015). El turismo deportivo como objeto de conocimiento. *Turydes*, 8(18), 1-7.
- Colmenarejo, R. (2017). *Una ética para big data. Introducción a la gestión ética de datos masivos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Contreras, C. (2018, Abril 9). El Perú es el segundo país con las cifras más altas de

inseguridad: solo Venezuela le gana. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/1223999-el-peru-es-el-segundo-pais-con-las-cifras-mas-altas-de-inseguridad-solo-venezuela-le-gana>

El show debe continuar. (2015, 27 de setiembre). *Semana Económica*. Recuperado de <https://search-proquest-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/docview/1717268649?accountid=28391>

FutbolPeruano.com. (2018). *Jorge Muñoz aseguró que los Juegos Panamericanos 2019 serán un gran reto para Lima*. Recuperado de <https://www.futbolperuano.com/mas-deportes/noticias/jorge-munoz-aseguro-que-los-juegos-panamericanos-2019-seran-un-gran-reto-para-lima-207679>

Gourville, J. & Bertini, M. (2011). *The London 2012 Olympics Games*. Harvard Business School.

Gourville, J. & Bertini, M. (2012). *Pricing to Create Shared Value*. Harvard Business School.

Kramer, r. M. (2018). *La creación del valor compartido*. Recuperado de <http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

La polémica que generó la ley de publicidad estatal (Cronología). (2018, octubre). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/politica/ley-mulder-once-meses-polemica-genero-cronologia-noticia-527222>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2018). *Ministra Magali Silva informó que lima recibirá 75 mil turistas durante los juegos panamericanos 2019*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/ministra-magali-silva-informo-que-lima-recibira-75-mil-turistas-durante-los-juegos-panamericanos-2019/>.

Municipalidad de Lima (2018). Recuperado de <https://leyendas.gob.pe>.

Mutis, G. (2018). *Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto*. *Semana*

*Sostenible*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/publicaciones/especial/valor-compartido-una-estrategia-empresarial-de-alto-imp-articulo-428561>

Panamericanos Lima 2019: Estiman S/ 5,222 millones de impacto económico (2018, 06 de junio). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/panamericanos-lima-2019-estiman-s-5-222-millones-impacto-economico-226676>

Panamericanos aportarán un punto porcentual al PBI. (2018, 14 de febrero). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-panamericanos-aportaran-un-punto-porcentual-al-pbi-63880.aspx>

Porter, M. & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 89, 62-77.

Rolnik, R. (2009). *Informe de la relatora especial sobre una vivienda adecuada como elemento integrante del derecho a un nivel de vida adecuado y sobre el derecho de no discriminación al respecto*. Sesión 13, Asamblea General Naciones Unidas, 18 de diciembre de 2009.

Rodríguez, D. (2018). *Luego del bache del 3T2018, la economía peruana retomará el ritmo de crecimiento cercano a 4%*. Servicio de Asesoría Empresarial. Apoyo Consultoría.

Ruiz, S. (2012). Deporte paralímpico: una mirada hacia el futuro. *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica*, pp.97-104.

Rusia 2018: las lujosas entradas que ya pueden comprarse para el Mundial. (2016, Julio). *Depor*. Recuperado de <https://depor.com/futbol-internacional/resto-del-mundo/rusia-2018-lujosas-entradas-comprarse-mundial-7635>

Vollenweider, C. (2018, 30 de julio). 2018: Año de la crisis peruana. *El Celag*. Recuperado de <https://www.celag.org/2018-el-ano-crisis-peruana/>

**Apéndice A: Ficha Técnica - Bus Express Ipsos Perú**  
**Setiembre 2018**

1. Universo de la Población encuestada:

Personas de 18 años a más.

2. Metodología y Técnica:

Se realizó una muestra probabilística polietápica. Dentro de Lima se estratificó la muestra de acuerdo al ámbito geográfico (Norte, Este, Centro, Moderna, Sur) y en cada estrato se seleccionó una muestra de zonas sistemática con inicio aleatorio de manzanas. Posteriormente se realizó un muestreo sistemático de viviendas en cada manzana seleccionada y se aplicaron cuotas de sexo y edad para la selección de personas al interior de cada vivienda.

3. Tamaño de la muestra: 544 personas entrevistadas.

4. Margen de error:

Para los resultados obtenidos se tiene un margen de error de  $\pm 4.2\%$ , asumiendo un nivel de confianza de 95% y varianza máxima en las proporciones poblacionales ( $p=0.5$ )

5. Página Web: [www.ipsos.pe](http://www.ipsos.pe)

6. Fecha de realización de la encuesta: 14 al 16 de setiembre de 2018

[illegible]





R2.2. De la siguiente escala, donde 1 es Nada probable que asista y 5 es Muy probable que asista a los Juegos Panamericanos 2019, ¿qué tan

probable es que asista a alguna competencia deportiva si la entrada costara? (Con Tarjeta)

Entre S/.20 y S/.40 soles

		Nivel Socioeconómico					Género		Edad		
		A	B	C	D	E	Masculin	Femenin	De 18 a 24	De 25 a 49	De 40 a más
	%	%	%	%	%	%	o	o	años	años	años
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
Muy probable	8	28cd	17cd	4	3	4	7	8	9j	12j	4
Probable	22	22	28d	24	18	11	26	19	30j	21	20
Poco Probable	32	22	31	36	25	35	33	31	32	34	30
Nada Probable	37	28	24	35b	54abc	42	33	41f	29	31	46hi
No precisa	1	0	0	1	0	8	1	1	0	2	0
Top two box	30	50cd	45cd	27	20	15	34	27	39j	33j	24
Bottom two box	69	50	55	71ab	80ab	77	66	72	61	65	76hi
Promedio	2	2.5cd	2.4cd	2.0d	17	17	2.1	19	2.2j	2.1j	1.8
Base Real (Abs)	544	32	159	224	103	26	273	271	110	215	219
Base Ponderada (Abs)	481	21	118	203	111	28*	239	243	97	189	195
Distribución Ponderada (%)	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9*	49.6	50.4	20.1	39.3	40.6

Prueba de proporciones/media: Columnas evaluadas (95% nivel de confianza) - a/b/c/d/e-f/g-h/i/j)

R2.3. De la siguiente escala, donde 1 es Nada probable que asista y 5 es Muy probable que asista a los Juegos Panamericanos 2019, ¿qué tan

probable es que asista a alguna competencia deportiva si la entrada costara? (Con Tarjeta)

Entre S/.40 y S/.60 soles

		Nivel Socioeconómico					Género		Edad		
		A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 49 años	De 40 a más años
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
Muy probable	3	12cd	6c	1	2	4	3	3	4	3	3
Probable	9	28cd	15d	9d	0	0	10	8	9	12j	6
Poco Probable	23	19	30d	22	18	19	26	20	32j	25j	16
Nada Probable	64	41	49	67ab	79abc	69	61	68	55	58	75ji
No precisa	1	0	0	1	1	8	0	1	0	2	0
Top two box	12	41bcd	21cd	10d	2	4	13	10	13	15j	9
Bottom two box	87	59	79a	90ab	97abc	88	86	88	87	83	91i
Promedio	1.5	2.1cd	1.8cd	1.4d	1.2	1.3	1.6	1.4	1.6j	1.6j	1.4
Base Real (Abs)	544	32	159	224	103	26	273	271	110	215	219
Base Ponderada (Abs)	481	21	118	203	111	28*	239	243	97	189	195
Distribución Ponderada (%)	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9*	49.6	50.4	20.1	39.3	40.6

Prueba de proporciones/media: Columnas evaluadas (95% nivel de confianza) - a/b/c/d/e-f/g-h/i/j)

R2.4. De la siguiente escala, donde 1 es Nada probable que asista y 5 es Muy probable que asista a los Juegos Panamericanos 2019, ¿qué tan

probable es que asista a alguna competencia deportiva si la entrada costara? (Con Tarjeta)

Más de S/.60 soles

		Nivel Socioeconómico					Género		Edad		
		A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 49 años	De 40 a más años
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
Muy probable	1	10cd	3c	0	1	0	1	1	3j	2	0
Probable	3	9cd	6d	3	1	0	5g	1	2	4	4
Poco Probable	13	31bcd	15d	14d	5	15	13	13	15j	18j	7
Nada Probable	82	50	76a	83a	93abc	77	80	84	80	75	89hi
No precisa	1	0	0	0	0	8	1	1	0	1	0
Top two box	5	19cd	9cd	3	2	0	7g	3	5	5	4
Bottom two box	95	81	91	97ab	98ab	92	93	96	95	93	96
Promedio	1.2	1.8bcd	1.4cd	1.2	1.1	1.2	1.3	1.2	1.3	1.3j	1.2
Base Real (Abs)	544	32	159	224	103	26	273	271	110	215	219
Base Ponderada (Abs)	481	21	118	203	111	28*	239	243	97	189	195
Distribución Ponderada (%)	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9*	49.6	50.4	20.1	39.3	40.6

Prueba de proporciones/media: Columnas evaluadas (95% nivel de confianza) - a/b/c/d/e-f/g-h/i/j)

## **Apéndice C: Ficha Técnica - Bus Express Ipsos Perú**

**Noviembre 2018**

**1. Universo de la Población encuestada:**

Personas de 18 años a más.

**2. Metodología y Técnica:**

Se realizó una muestra probabilística polietápica. Dentro de Lima se estratificó la muestra de acuerdo al ámbito geográfico (Norte, Este, Centro, Moderna, Sur) y en cada estrato se seleccionó una muestra de zonas sistemática con inicio aleatorio de manzanas. Posteriormente se realizó un muestreo sistemático de viviendas en cada manzana seleccionada y se aplicaron cuotas de sexo y edad para la selección de personas al interior de cada vivienda.

**3. Tamaño de la muestra: 545 personas entrevistadas.**

**4. Margen de error:**

Para los resultados obtenidos se tiene un margen de error de  $\pm 4.2\%$ , asumiendo un nivel de confianza de 95% y varianza máxima en las proporciones poblacionales ( $p=0.5$ )

**5. Página Web: [www.ipsos.pe](http://www.ipsos.pe)**

**6. Fecha de realización de la encuesta: 14 al 15 de noviembre de 2018**





J03. ¿Cuál de los siguientes precios estarías dispuesto a pagar por ir a ver una competencia de boxeo, fútbol, básquet o tenis? (Con tarjeta)											
		Nivel Socioeconómico					Género		Edad		
	%	A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 49 años	De 50 años en adelante
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
S/20	25	11	19	23	29a	53	21	29f	22	24	27
S/40	17	9	13	19	19	10	21g	13	19	13	11
S/ 60	14	18	19	15	11	7	20g	9	13	15	11
S/ 80	9	14	9	9	7	7	10	7	9	11	7
S/ 120	7	16d	9	7	4	3	9	5	12j	9j	3
S/ 160	4	0	8d	4	1	0	5	3	9ij	2	2
No estoy interesado en asistir	23	30	22	22	26	20	14	32f	14	24	27
No precisa	1	2	1	1	3	0	0	2	2	2	1
Base Real (Abs)	545	44	148	210	113	30	269	276	116	196	233
Base Ponderada (Abs)	480	21	118	202	110	28*	235	244	103	171	200
Distribución Ponderada (%)	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9*	49.1	50.9	21.5	35.6	42.2

Prueba de proporciones/media: Columnas evaluadas (95% nivel de confianza) - a/b/c/d/e-f/g-h/i/j)

116

J03. ¿Cuál de los siguientes precios estarías dispuesto a pagar por ir a ver una competencia de boxeo, fútbol, básquet o tenis? (Con tarjeta)

		Nivel Socioeconómico					Género		Edad		
		A	B	C	D	E	Masculino	Femenino	De 18 a 24 años	De 25 a 49 años	De 40 a más años
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)
S/20	25	11	19	23	29a	53	21	29f	22	24	27
S/40	17	9	13	19	19	10	21g	13	19	13	18
S/ 60	14	18	19	15	11	7	20g	9	13	15	15
S/ 80	9	14	9	9	7	7	10	7	9	11	7
S/ 120	7	16d	9	7	4	3	9	5	12j	9j	3
S/ 160	4	0	8d	4	1	0	5	3	9ij	2	2
No estoy interesado en asistir	23	30	22	22	26	20	14	32f	14	24	27h
No precisa	1	2	1	1	3	0	0	2	2	2	1
Base Real (Abs)	545	44	148	210	113	30	269	276	116	196	233
Base Ponderada (Abs)	480	21	118	202	110	28*	235	244	103	171	206
Distribución Ponderada (%)	100	4.4	24.5	42.2	23	5.9*	49.1	50.9	21.5	35.6	42.9
Prueba de proporciones/media: Columnas evaluadas (95% nivel de confianza) - a/b/c/d/e-f/g-h/i/j)											